

УДК 658.7:005.21

JEL Classification: M11, M21, L23, D24, L91

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

ГРОМОВА Ольга

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0003-3326-4742>

e-mail: olga85gromova@gmail.com

У статті обґрунтовано теоретико-методичні засади формування системи управління логістичним потенціалом підприємства. Розкрито сутність логістичного потенціалу як інтегрованої сукупності ресурсів, здатностей та компетенцій у сфері управління потоковими процесами. Систематизовано структурні елементи логістичного потенціалу: ресурсну, процесну, компетентнісну та інформаційну складові. Визначено стратегічні орієнтири формування системи управління: інтеграцію логістичних процесів, клієнтоорієнтованість, гнучкість, інноваційність та сталий розвиток. Розроблено концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом підприємства. Запропоновано практичні рекомендації щодо впровадження стратегічного підходу до управління логістикою.

Ключові слова: логістичний потенціал, стратегічне управління, система управління, ланцюги постачання, конкурентоспроможність, стратегічні орієнтири, логістичний менеджмент.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-20-21>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 25.03.2026

Прийнята до друку / Accepted 16.04.2026

Опубліковано / Published 30.04.2026

© Громова Ольга

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах глобалізації економічних процесів, зростання конкуренції на міжнародних ринках та динамічних змін споживчих переваг особливої актуальності набуває проблема формування ефективної системи управління логістичним потенціалом підприємства. Логістичний потенціал являє собою інтегровану сукупність ресурсів, компетенцій та можливостей підприємства у сфері управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, що визначає його здатність забезпечувати безперервність операційної діяльності та досягати конкурентних переваг у ланцюгах постачання.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених окремим аспектам логістичного менеджменту, залишається недостатньо розробленою цілісна концепція стратегічного управління логістичним потенціалом як системним об'єктом. Більшість вітчизняних підприємств зосереджують увагу на оптимізації окремих логістичних функцій – транспортування, складування, управління запасами – без урахування їхньої системної взаємодії та стратегічної спрямованості.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переходу від функціонального до стратегічного підходу в управлінні логістикою, що передбачає інтеграцію логістичних процесів у загальну систему стратегічного менеджменту підприємства. Це вимагає формування науково обґрунтованих стратегічних орієнтирів, які забезпечать цілеспрямований розвиток логістичного потенціалу відповідно до довгострокових цілей підприємства та викликів зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління логістичним потенціалом підприємства перебуває у фокусі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Теоретичні засади логістичного менеджменту та управління ланцюгами постачання закладено у працях провідних зарубіжних учених: Д. Бауерсокса та Д. Клосса [10], які обґрунтували концепцію інтегрованої логістики; М. Крістофера [12], що розвинув теорію управління ланцюгами постачання як джерела конкурентних переваг; Дж. Сток та Д. Ламберта [13, 14], які систематизували методологічні підходи до стратегічного логістичного менеджменту.

Серед українських дослідників вагомий внесок у розвиток теорії логістики зробили Є. Криківський [3], який сформував концептуальні основи логістичного управління на підприємствах; М. Окландер [4], що дослідив маркетингові аспекти логістичної діяльності; О. Тридід та Г. Азаренкова [6], які розробили методичні підходи до оцінювання логістичного

потенціалу; Н. Чухрай та О. Гірна [8], що обґрунтували роль логістики у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Питання стратегічного управління потенціалом підприємства досліджували О. Федонін, І. Рєпіна, О. Олексюк [7], А. Воронкова [1].

Водночас аналіз наукових джерел свідчить про недостатню розробленість питань формування стратегічних орієнтирів управління логістичним потенціалом як цілісної системи, що інтегрує ресурсні, процесні та компетентнісні складові в єдиний механізм досягнення стратегічних цілей підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування системи управління логістичним потенціалом підприємства та визначення стратегічних орієнтирів її розвитку як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності та операційної ефективності підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити сутність та економічну природу поняття «логістичний потенціал підприємства» у контексті стратегічного управління;
- систематизувати структурні елементи логістичного потенціалу та визначити взаємозв'язки між ними;
- обґрунтувати принципи формування системи управління логістичним потенціалом підприємства;
- визначити стратегічні орієнтири розвитку логістичного потенціалу відповідно до сучасних вимог ринкового середовища;
- розробити концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом підприємства;
- запропонувати практичні рекомендації щодо впровадження стратегічного підходу до управління логістичним потенціалом.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Логістичний потенціал підприємства, на нашу думку, доцільно розглядати як інтегровану сукупність ресурсів, здатностей та компетенцій у сфері управління потоковими процесами, що визначає можливості підприємства забезпечувати ефективне переміщення матеріальних, інформаційних та фінансових потоків з метою досягнення стратегічних цілей [3, 7]. Нами визначено, що логістичний потенціал є динамічною категорією, яка відображає не лише наявні ресурси, а й здатність підприємства до їх ефективного використання та розвитку [9].

Обґрунтовано нами структуру логістичного потенціалу, яка включає такі взаємопов'язані елементи: ресурсну складову (матеріально-технічна база логістики, фінансові ресурси, кадровий потенціал); процесну складову (технології управління потоками, логістичні операції та процедури); компетентнісну складову (знання, навички, досвід у сфері логістичного менеджменту); інформаційну складову (інформаційні системи, бази даних, комунікаційні мережі) [6, 10].

Таблиця 1

Стратегічні орієнтири формування системи управління логістичним потенціалом підприємства*

Стратегічний орієнтир	Характеристика	Очікуваний результат
Інтеграція логістичних процесів	Об'єднання окремих логістичних функцій у єдину систему	Синергетичний ефект, зниження витрат
Клієнтоорієнтованість	Орієнтація логістичної системи на потреби споживачів	Підвищення рівня обслуговування
Гнучкість та адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни середовища	Стійкість до ринкових коливань
Інноваційність	Впровадження сучасних логістичних технологій	Конкурентні переваги
Сталий розвиток	Екологічно відповідальна логістика	Довгострокова життєздатність

*Джерело: Сформовано автором за [11, 12]

Нами сформовано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом (рис. 1), яка базується на принципах системності, цілеспрямованості, адаптивності та безперервного вдосконалення. Ми згрупували основні функції системи управління логістичним потенціалом:

планування (визначення цілей та стратегій розвитку), організація (формування структури та розподіл повноважень), координація (узгодження дій між підрозділами), контроль (моніторинг результативності).

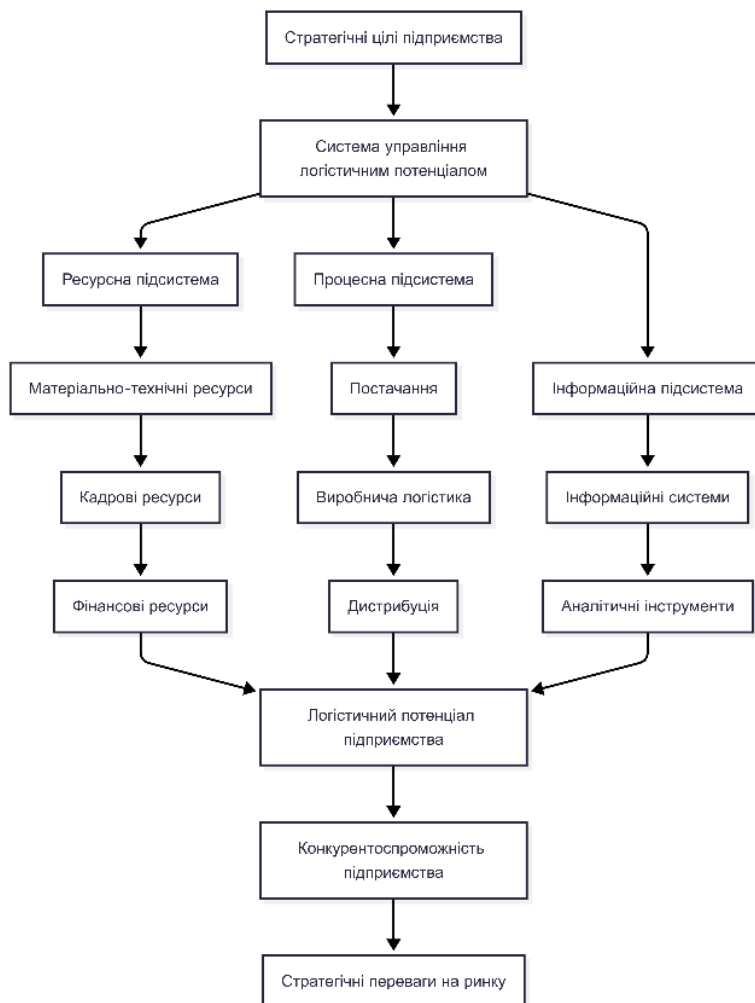


Рис. 1. Структурно-логічна модель системи управління логістичним потенціалом підприємства*
 *Джерело: Сформовано автором

На нашу думку, ефективне управління логістичним потенціалом вимагає застосування комплексу стратегічних інструментів: бенчмаркінгу логістичних процесів, збалансованої системи показників у сфері логістики, методології безперервного вдосконалення. Обґрунтовано нами, що стратегічні орієнтири формування системи управління повинні враховувати як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні виклики – цифровізацію економіки, зростання вимог до швидкості та якості обслуговування, екологічні стандарти.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати теоретико-методичні засади формування системи управління логістичним потенціалом підприємства та визначити стратегічні орієнтири її розвитку. На нашу думку, логістичний потенціал є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що потребує системного стратегічного управління. У результаті дослідження нами уточнено зміст категорії «логістичний потенціал підприємства», ми згрупували його структурні елементи та визначили взаємозв'язки між ними. Обґрунтовано принципи формування системи управління логістичним потенціалом, що включають системність, цілеспрямованість, адаптивність та орієнтацію на безперервне вдосконалення.

Нами сформовано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом, яка інтегрує ресурсну, процесну та інформаційну підсистеми. Нами визначено п'ять ключових стратегічних орієнтирів: інтеграцію логістичних процесів, клієнтоорієнтованість, гнучкість та

адаптивність, інноваційність, сталий розвиток. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання підприємствами для розроблення стратегій розвитку логістичного потенціалу та формування ефективних систем управління логістичною діяльністю. Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення методичного інструментарію кількісного оцінювання логістичного потенціалу, побудову моделей прогнозування його розвитку та дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію логістичних систем підприємств.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Воронкова а. Є. Конкуренентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика: монографія / а. Є. Воронкова. – к.: кнеу, 2009. – 248 с.
2. Кальченко а. Г. Логістика: підручник / а. Г. Кальченко. – к.: кнеу, 2012. – 472 с.
3. Крикавський є. В. Логістика. Основи теорії: підручник / є. В. Крикавський. – львів: національний університет «львівська політехніка», інтелект-захід, 2006. – 454 с.
4. Окландер м. А. Логістика: підручник / м. А. Окландер. – к.: центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
5. Смирнов і. Г. Логістика: просторово-територіальний вимір: монографія / і. Г. Смирнов. – к.: вгл обрії, 2004. – 335 с.
6. Тридід о. М. Логістичний менеджмент: навч. Посіб. / о. М. Тридід, г. М. Азаренкова. – к.: знання, 2008. – 566 с.
7. Федонін о. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: підручник / о. С. Федонін, і. М. Репіна, о. І. Олексюк. – к.: кнеу, 2004. – 316 с.
8. Чухрай н. І. Формування ланцюга поставок: питання теорії та практики: монографія / н. І. Чухрай, о. Б. Гірна. – львів: інтелект-захід, 2007. – 232 с.
9. Ballou r. H. Business logistics/supply chain management / r. H. Ballou. – upper saddle river: pearson prentice hall, 2004. – 789 p.
10. Bowersox d. J. Logistical management: the integrated supply chain process / d. J. Bowersox, d. J. Closs. – new york: mcgraw-hill, 1996. – 730 p.
11. Chopra s. Supply chain management: strategy, planning, and operation / s. Chopra, p. Meindl. – boston: pearson, 2016. – 528 p.
12. Christopher m. Logistics and supply chain management / m. Christopher. – london: pearson education, 2016. – 328 p.
13. Lambert d. M. Supply chain management: processes, partnerships, performance / d. M. Lambert. – ponte vedra beach: supply chain management institute, 2008. – 431 p.
14. Stock j. R. Strategic logistics management / j. R. Stock, d. M. Lambert. – new york: mcgraw-hill, 2001. – 872 p.

REFERENCES:

1. Voronkova a. Ye. Konkurentospromozhnist pidpriemstva: mekhanizm upravlinnia ta diahnostryka: monohrafiia / a. Ye. Voronkova. – k.: kneu, 2009. – 248 s.
2. Kalchenko a. H. Lohistyka: pidruchnyk / a. H. Kalchenko. – k.: kneu, 2012. – 472 s.
3. Krykavskiyi ye. V. Lohistyka. Osnovy teorii: pidruchnyk / ye. V. Krykavskiyi. – lviv: natsionalnyi universytet «lvivska politekhnika», intelekt-zakhid, 2006. – 454 c.
4. Oklander m. A. Lohistyka: pidruchnyk / m. A. Oklander. – k.: tsentr uchbovoi literatury, 2008. – 346 s.
5. Smyrnov i. H. Lohistyka: prostорово-terytorialnyi vymir: monohrafiia / i. H. Smyrnov. – k.: vhl obrii, 2004. – 335 s.
6. Trydid o. M. Lohistychnyi menedzhment: navch. Posib. / o. M. Trydid, h. M. Azarenkova. – k.: znannia, 2008. – 566 s.
7. Fedonin o. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: pidruchnyk / o. S. Fedonin, i. M. Riepina, o. I. Oleksiuk. – k.: kneu, 2004. – 316 s.
8. Chukhrai n. I. Formuvannia lantsiuha postachan: pytannia teorii ta praktyky: monohrafiia / n. I. Chukhrai, o. B. Hirna. – lviv: intelekt-zakhid, 2007. – 232 s.
9. Ballou r. H. Business logistics/supply chain management / r. H. Ballou. – upper saddle river: pearson prentice hall, 2004. – 789 p.
10. Bowersox d. J. Logistical management: the integrated supply chain process / d. J. Bowersox, d. J. Closs. – new york: mcgraw-hill, 1996. – 730 p.
11. Chopra s. Supply chain management: strategy, planning, and operation / s. Chopra, p. Meindl. – boston: pearson, 2016. – 528 p.
12. Christopher m. Logistics and supply chain management / m. Christopher. – london: pearson education, 2016. – 328 p.
13. Lambert d. M. Supply chain management: processes, partnerships, performance / d. M. Lambert. – ponte vedra beach: supply chain management institute, 2008. – 431 p.
14. Stock j. R. Strategic logistics management / j. R. Stock, d. M. Lambert. – new york: mcgraw-hill, 2001. – 872 p.

STRATEGIC ORIENTATIONS FOR FORMING A LOGISTICS POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM
OF AN ENTERPRISE

HROMOVA Olha

Vinnitsia Trade and Economics Institute of State University of Trade and Economics

The article substantiates the theoretical and methodological foundations for forming a management system for the logistics potential of an enterprise. In modern conditions of globalization, increased competition, and dynamic changes in consumer preferences, the problem of effective logistics potential management is particularly relevant. The logistics potential is considered as an integrated set of resources, capabilities, and competencies in the field of flow process management, which determines the enterprise's ability to ensure effective movement of material, information, and financial flows to achieve strategic goals. The study systematizes the structural elements of logistics potential, including resource components (material and technical base, financial resources, human resources), process components (flow management technologies, logistics operations), competency components (knowledge, skills, experience in logistics management), and information components (information systems, databases, communication networks). The research identifies five key strategic orientations for forming the logistics potential management system: integration of logistics processes, customer orientation, flexibility and adaptability, innovation, and sustainable development. A conceptual model of the logistics potential management system has been developed, based on the principles of systematicity, goal orientation, adaptability, and continuous improvement. The model integrates resource, process, and information subsystems, ensuring their coordinated interaction to achieve the enterprise's strategic goals. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use by enterprises for developing strategies for logistics potential development and forming effective logistics management systems. Further research should focus on developing methodological tools for quantitative assessment of logistics potential, building models for forecasting its development, and studying the impact of digital technologies on the transformation of enterprise logistics systems.

Keywords: logistics potential, strategic management, management system, supply chains, competitiveness, strategic orientations, logistics management.