

УДК 658.7:339.564

Томочко Віталій Вікторович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0003-8937-6492

Цибульський Ігор Романович
(аспірант ПВНЗ «Європейський університет»)
ORCID ID 0009-0002-5217-1373

ЛОГІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИХ ЕКСПОРТЕРІВ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ

Анотація. У статті досліджено сутність і значення логістичних стратегій промислових експортерів у сучасних умовах глобальної конкуренції. Визначено ключові напрями удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною системою підприємства. Розглянуто взаємозв'язки між функціональними елементами логістики — виробничими потоками, маркетинговою інтеграцією, транспортно-складськими операціями, інформаційною аналітикою, фінансовим контролем і міжнародною координацією. Запропоновано аналітичну модель, що відображає вплив інтеграції логістичних процесів на підвищення ефективності діяльності підприємства. Показано роль цифрових технологій у підвищенні прозорості постачань і формуванні стійких конкурентних переваг.

Ключові слова: логістика, стратегія, промисловий експортер, організаційно-економічний механізм, ефективність, цифровізація, інтеграція, управління потоками.

Постановка проблеми. Інтенсифікація міжнародної торгівлі та нестабільність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність формування гнучких логістичних стратегій, здатних забезпечити стабільність постачань і мінімізувати витрати. Промислові експортери стикаються з проблемами координації між виробництвом, постачальниками, транспортними структурами та ринками збуту. Відтак постає завдання розроблення організаційно-економічного механізму, який дозволить інтегрувати логістичні процеси в єдину систему управління для підвищення загальної ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання стратегічного управління логістикою розглядали І. Ансофф, П. Друкер, М. Крістофер, С. Чопра, А. Гаррісон та інші вчені, які акцентували увагу на інтегрованих підходах до управління ланцюгами постачання [1–6]. В українських дослідженнях останніх років простежується акцент на цифровізації логістики (О. Литвин [7]), розвитку «зеленої логістики» й енергоефективних технологій. Однак бракує комплексного бачення організаційно-економічних механізмів управління логістичними системами саме для промислових експортерів, діяльність яких поєднує виробничу, транспортну, митну й аналітичну функції.

Мета статті. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних підходів до формування ефективних логістичних стратегій промислових експортерів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування їхніх організаційно-економічних механізмів управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна промисловість характеризується високим рівнем динамічності, інтернаціоналізацією виробничих ланцюгів і глобалізацією ринків збуту, що обумовлює необхідність перегляду логістичних стратегій промислових експортерів. У контексті зростаючої конкуренції, коливань валютних курсів, нестабільності постачань і варіативності споживчого попиту логістика стає ключовим чинником забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Саме організаційно-

економічні механізми логістичного управління формують основу ефективності операційної діяльності та визначають здатність промислового експортера адаптуватися до викликів ринку [1].

Проблематика формування ефективних логістичних стратегій виходить за межі традиційного управління матеріальними потоками. У сучасних умовах логістика інтегрує процеси планування, закупівлі, транспортування, складування, інформаційного супроводу та післяпродажного обслуговування. Для промислових експортерів вона має стратегічне значення, адже дозволяє забезпечити узгодженість між виробництвом і зовнішніми ринками, скоротити часові лаги у постачанні, мінімізувати витрати й підвищити надійність поставок [2].

Основу логістичної стратегії становить поєднання трьох складових: операційної (оптимізація ресурсів), функціональної (управління потоками) та стратегічної (створення конкурентних переваг). У практиці промислових підприємств спостерігається тенденція переходу від «логістики витрат» до «логістики цінності», де акцент робиться не лише на економії, а на створенні доданої вартості для кінцевого споживача. Це потребує розробки інтегрованих моделей управління, які враховують як внутрішні, так і зовнішні чинники функціонування підприємства.

Загалом логістична стратегія визначається як система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного руху матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у межах експортно-орієнтованого виробництва. Вона має відповідати корпоративній стратегії підприємства, враховувати галузеві особливості, географічну структуру ринків збуту, транспортну інфраструктуру та умови міжнародного регулювання [3].

На рис.1. представлено організаційно-економічний механізм управління логістичною системою промислового експортера. Він представляє собою системну модель управління логістичною діяльністю промислового експортера, де центральне місце займає логістична стратегія — ядро, що інтегрує всі процеси, ресурси та управлінські рішення підприємства. Вона визначає загальний напрям розвитку логістичної системи, координує взаємодію між її складовими та забезпечує досягнення цілей підприємства у сфері міжнародної торгівлі.

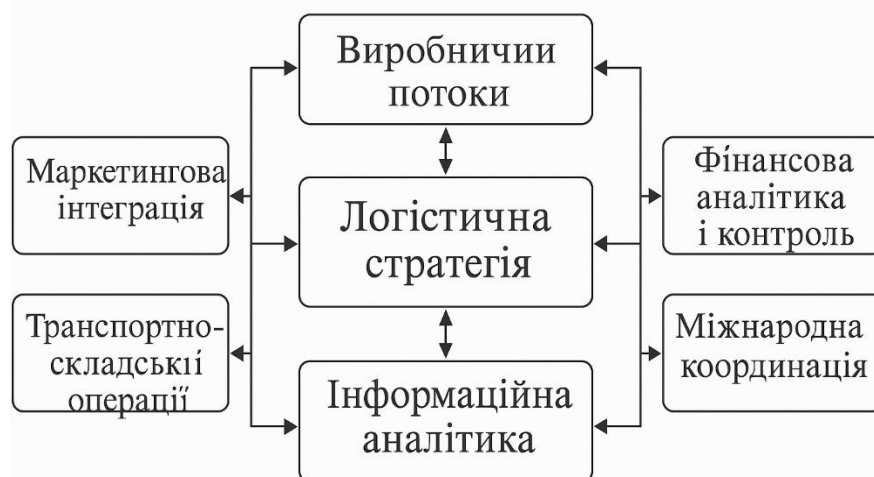


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм управління логістичною системою промислового експортера

Навколо центрального елемента «Логістична стратегія» розташовано шість взаємопов'язаних функціональних блоків, які відображають ключові напрями діяльності логістичної системи:

1. Маркетингова інтеграція — забезпечує узгодження логістичних рішень із потребами ринку, вимогами клієнтів і стратегічними завданнями експорту. Цей блок формує систему прогнозування попиту, планування збуту й управління взаєминами зі споживачами, створюючи основу для формування конкурентоспроможних логістичних пропозицій.
2. Виробничі потоки — охоплюють управління матеріальними потоками всередині підприємства, планування виробництва, управління запасами та синхронізацію внутрішніх процесів із зовнішніми постачаннями. Їх ефективність визначає здатність підприємства забезпечити безперервність виробничого циклу й оптимальне завантаження потужностей.
3. Фінансово-аналітичний контроль — відповідає за моніторинг економічної доцільності логістичних операцій, аналіз витрат, формування бюджету логістики та оцінювання ефективності стратегічних рішень. Саме цей блок трансформує логістичні показники у фінансові результати, забезпечуючи прозорість та економічну обґрунтованість управлінських дій.
4. Транспортно-складські операції — відображають фізичний аспект логістики: транспортування, складування, обробку вантажів, митне оформлення та забезпечення своєчасної доставки. Від рівня організації цих процесів залежить загальний показник логістичної ефективності, що вимірюється швидкістю, надійністю та вартістю виконання операцій.
5. Інформаційна аналітика — забезпечує функціонування логістичної системи на основі даних. Використання сучасних цифрових технологій, систем ERP, CRM, SCM, аналітики великих даних і штучного інтелекту дає змогу оперативно відстежувати потоки, прогнозувати ризики, моделювати сценарії рішень і підвищувати точність планування.
6. Міжнародна координація — охоплює процеси взаємодії з іноземними партнерами, транспортними операторами, митними структурами та регуляторними органами. Цей блок забезпечує відповідність логістичної діяльності міжнародним стандартам, мінімізує бар'єри у зовнішньоекономічній діяльності й підтримує гнучкість експортних операцій у різних геополітичних умовах.

Усі блоки взаємопов'язані між собою зворотними інформаційними зв'язками, які забезпечують циклічність управління — від стратегічного планування до контролю результатів і коригування рішень. Таким чином, схема відображає не лише структуру логістичної системи, а й логіку її функціонування як динамічного механізму, здатного адаптуватися до ринкових змін.

Взаємодія між елементами організаційно-економічного механізму формує замкнений контур управління, у межах якого інформаційні потоки забезпечують своєчасне прийняття управлінських рішень, фінансові потоки — економічну стійкість, а матеріальні потоки — безперервність виробництва й постачання. Результатом синергії цих компонентів стає підвищення логістичної ефективності підприємства, скорочення витрат і формування довгострокових конкурентних переваг на глобальному ринку.

Таким чином, представлена схема демонструє інтеграційний характер логістичної системи промислового експортера, у якій кожен елемент виконує взаємодоповнюючу функцію, а їхня узгодженість забезпечує стратегічну стійкість та ефективність управління в умовах міжнародної економічної нестабільності.

Основні показники оцінювання ефективності логістичних стратегій промислових експортерів представлені в табл. 1.

Таблиця 1. Основні показники оцінювання ефективності логістичних стратегій промислових експортерів

Група показників	Приклади	Інтерпретація
Економічні	Витрати на транспортування, частка логістичних витрат у собівартості, рентабельність постачання	Визначають економічну доцільність логістичної стратегії
Часові	Тривалість логістичного циклу, середній час виконання замовлення	Відображають швидкість реакції системи на потреби ринку
Якісні	Рівень сервісу, кількість претензій клієнтів, точність поставок	Характеризують надійність і якість логістичних процесів
Ризикові	Частота збоїв у постачанні, рівень запасів страхових ресурсів	Відображають стійкість системи до зовнішніх та внутрішніх ризиків

Результативність логістичних стратегій промислових експортерів значною мірою залежить від узгодженості між структурними підрозділами підприємства. Синергія між виробництвом, маркетингом і фінансами дозволяє скорочувати дублювання функцій, забезпечує оперативне реагування на зміни попиту й підтримує раціональне використання ресурсів. Згідно з результатами аналітичних досліджень, підприємства, що мають інтегровану логістичну систему, демонструють на 15–25% вищі показники ефективності постачань порівняно з тими, де управління логістикою є фрагментарним [5].

Важливою умовою підвищення ефективності є використання системи збалансованих показників (Balanced Scorecard) для логістичного контролінгу. Така система забезпечує комплексний моніторинг стратегічних цілей і дозволяє трансформувати логістичні завдання у вимірювані критерії. Це створює основу для управління не лише витратами, а й результатами — зокрема рівнем задоволеності клієнтів, якістю сервісу, швидкістю реакції ринку.

Розвиток міжнародних логістичних ланцюгів вимагає від підприємств-експортерів врахування специфіки торговельних угод, митного регулювання та інституційних бар'єрів. Гнучкість у формуванні логістичних стратегій означає здатність швидко змінювати постачальників, маршрути транспортування та форми контрактів залежно від зовнішньополітичної кон'юнктури. Особливої уваги заслуговує питання логістичних ризиків, пов'язаних з геополітичними чинниками та коливаннями вартості енергоносіїв, що істотно впливають на транспортні витрати й кінцеву собівартість продукції [6].

Ефективність організаційно-економічних механізмів логістичного управління забезпечується через застосування принципів інтеграції, гнучкості, адаптивності й цифрової трансформації. Інтеграція дозволяє об'єднати усі логістичні процеси в єдину інформаційну систему, гнучкість — забезпечує швидке реагування на зміни попиту, а адаптивність — можливість перебудови логістичної мережі без втрати продуктивності. Цифровізація ж забезпечує автоматизацію управлінських процедур і контроль у реальному часі, що знижує ризики людського фактору й підвищує точність планування [7].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що ефективна логістична стратегія промислового експортера є результатом системного управління потоковими процесами, оптимізації витрат і формування конкурентних переваг на основі організаційно-економічних механізмів. Вона повинна спиратися на стратегічне бачення підприємства, гнучкість у

прийнятті рішень і використання сучасних цифрових технологій. Саме синтез аналітичних, інформаційних та управлінських інструментів формує основу довгострокової конкурентоспроможності промислових експортерів на глобальному ринку.

Висновок. Логістична стратегія виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності промислових експортерів, адже саме вона визначає здатність підприємства ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підтримувати стабільність постачань і забезпечувати зростання ринкових позицій у глобальній економіці. Побудова дієвого організаційно-економічного механізму управління логістичною системою передбачає інтеграцію функцій стратегічного планування, аналітики, фінансового контролю, маркетингової координації та міжнародної взаємодії. Такий механізм дозволяє створити єдиний інформаційно-аналітичний простір, у межах якого відбувається узгодження всіх потокових процесів — матеріальних, фінансових та інформаційних, що в сукупності формує синергетичний ефект підвищення ефективності логістики.

Використання цифрових технологій стає системоутворюючим елементом логістичного управління. Аналітика великих даних, інтелектуальні системи планування, блокчейн і автоматизовані платформи відстеження постачань забезпечують прозорість, контроль і швидкість прийняття управлінських рішень. Саме цифровізація сприяє підвищенню гнучкості та адаптивності логістичних систем до коливань зовнішнього середовища, зменшенню транзакційних витрат і покращенню клієнтського сервісу.

Результати дослідження засвідчили, що ефективність логістичних стратегій визначається рівнем інтеграції між підрозділами підприємства, ступенем розвитку аналітичної інфраструктури та здатністю організаційно-економічного механізму забезпечити баланс між витратами, швидкістю та якістю логістичних процесів. Впровадження сучасних концепцій — Lean Logistics, Green Logistics, Total Cost of Ownership — підвищує стійкість підприємства до ризиків і формує нові конкурентні переваги на міжнародному рівні.

Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на практичну апробацію моделей оцінювання ефективності логістичних стратегій у промислових підприємствах різних галузей. Перспективним є розроблення індексного підходу до визначення інтегрального показника ефективності логістичного управління, який враховуватиме не лише економічні, а й екологічні, соціальні та цифрові параметри розвитку підприємства. Це створить передумови для формування більш адаптивних і стійких логістичних систем, здатних забезпечити довгострокову конкурентоспроможність промислових експортерів у мінливому глобальному середовищі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф І. Стратегічне управління. – К.: Основи, 2021.
2. Друкер П. Практика менеджменту. – Львів: Світ, 2020.
3. Christopher M. *Logistics & Supply Chain Management*. – Pearson, 2022.
4. Harrison A., Van Hoek R. *Logistics Management and Strategy*. – Pearson, 2021.
5. Ковальчук В. Інтеграційні моделі логістичних систем підприємств. – *Економіка і прогнозування*, 2023.
6. Chopra S., Meindl P. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. – Pearson, 2022.
7. Литвин О. Цифрові трансформації логістики в промисловому секторі. – *Економічний вісник*, 2024.

REFERENCES

1. Ansoff, I. (2021). *Strategic Management*. Kyiv: Osnovy.
2. Drucker, P. (2020). *The Practice of Management*. Lviv: Svit.
3. Christopher, M. (2022). *Logistics & Supply Chain Management*. Pearson.
4. Harrison, A., & Van Hoek, R. (2021). *Logistics Management and Strategy*. Pearson.
5. Kovalchuk, V. (2023). Integration Models of Enterprise Logistics Systems. *Economics and Forecasting*.
6. Chopra, S., & Meindl, P. (2022). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.

7. Lytvyn, O. (2024). Digital Transformations of Logistics in the Industrial Sector. *Economic Bulletin*.

Tomochko Vitalii

(Postgraduate student of PVNZ "European University")

Tsybulskiy Ihor

(Postgraduate student of PVNZ "European University")

LOGISTICS STRATEGIES OF INDUSTRIAL EXPORTERS: ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR INCREASING EFFICIENCY

Abstract. *The article examines the essence and significance of logistics strategies of industrial exporters under current conditions of global competition. The key directions for improving the organizational and economic mechanism of enterprise logistics system management have been identified. The interrelations among functional elements of logistics—production flows, marketing integration, transport and warehousing operations, information analytics, financial control, and international coordination—are considered. An analytical model is proposed that reflects the impact of logistics process integration on improving enterprise performance. The role of digital technologies in enhancing supply chain transparency and forming sustainable competitive advantages is demonstrated.*

Keywords: *logistics, strategy, industrial exporter, organizational and economic mechanism, efficiency, digitalization, integration, flow management.*