

О. О. Леонов,
*к. е. н., доцент, професор кафедри "Менеджмент і маркетинг",
Одеський національний морський університет*
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-1941-6948>
Т. М. Леонова,
*доцент кафедри "Менеджмент і маркетинг",
Одеський національний морський університет*
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-0589-2099>
С. Г. Кінаш,
*аспірант кафедри "Менеджмент і маркетинг",
Одеський національний морський університет*
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1949-1452>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.24.204

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ ЛОГІСТИКИ

O. Leonov,
PhD, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Odesa National Maritime University
T. Leonova,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Odesa National Maritime University
S. Kinash,
Postgraduate at the Department of Management and Marketing, Odesa National Maritime University

PRACTICAL ASPECTS OF ENSURING MANAGEMENT EFFECTIVENESS IN THE FIELD OF LOGISTICS

Наразі ефективність менеджменту у сфері логістики є одним із ключових чинників успішного функціонування суб'єктів господарювання, адже саме якісне управління логістичними процесами — від планування та контролю матеріальних потоків до оптимізації транспортних маршрутів, складських операцій і взаємодії з постачальниками та споживачами — забезпечує раціональне використання ресурсів, своєчасність постачання, зниження витрат і здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Метою статті є визначення практичних аспектів забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики. За результатами дослідження доведено, що практичне забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики базується на інтегрованих моделях управління, які дозволяють координувати всі ланки ланцюга постачання — від постачальників сировини до кінцевих споживачів. Встановлено, що ключовими напрямками підвищення ефективності логістичного менеджменту є операційні та організаційні заходи, серед яких: планування та управління матеріальними потоками (що включають прогнозування потреб, оптимізацію запасів та балансування виробничих і складських ресурсів) та організації транспортних та складських операцій (що включають розробку ефективних маршрутів постачання, автоматизацію складів, підвищення точності обліку та швидкості обробки вантажів). Доведено, що додатково ефективність менеджменту забезпечується узгоджувальними та інформаційними заходами, а саме: координації та взаємодії з постачальниками і спо-

живачами (що включають забезпечення своєчасності постачань, рівень, високого рівня обслуговування, ефективної комунікації та мінімізації ризиків у ланцюзі постачання); впровадження інформаційних та цифрових систем та аналітики даних (що включають забезпечення прозорості логістичних процесів і оптимальність управлінських рішень). Констатовано, що кожен із зазначених напрямів реалізується через виконання конкретних процедурних дій на рівні підприємства та міжорганізаційної взаємодії. Доведено, що ефективність цих дій визначає здатність суб'єктів господарювання оптимізувати витрати, підтримувати необхідний рівень якості обслуговування та оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Currently, the efficiency of management in the field of logistics is one of the key factors for the successful operation of business entities, since high-quality management of logistics processes—which encompass a range of operations, from planning and managing material flows to optimizing transportation routes, warehouse operations, and interactions with suppliers and consumers—ensures optimal resource utilization, timely delivery, cost reduction, and the ability to quickly respond to changes in the market environment. The aim of this article is to identify the practical aspects of ensuring management efficiency in the field of logistics. Based on the results of the study, it has been proven that the practical assurance of management efficiency in logistics is based on integrated management models that allow coordination of all links in the supply chain—from raw material suppliers to end consumers. It has been established that the key directions for improving logistics management efficiency are operational and organizational measures, which include: planning and management of material flows (including demand forecasting, inventory optimization, and balancing production and warehouse resources) and organization of transportation and warehouse operations (including the development of efficient delivery routes, warehouse automation, improving accounting accuracy, and accelerating cargo processing). It has also been proven that management efficiency is further ensured through coordination and information measures, namely: coordination and interaction with suppliers and consumers (including ensuring timely deliveries, maintaining a high level of service, effective communication, and minimizing risks in the supply chain); implementation of information and digital systems and data analytics (including ensuring transparency of logistics processes and optimal managerial decision-making). It is stated that each of these directions is implemented through specific procedural actions at both the enterprise level and in inter-organizational interactions. It has been proven that the effectiveness of these actions determines the ability of business entities to optimize costs, maintain the required level of service quality, and promptly adapt to changes in the external environment.

Ключові слова: цифрові системи; аналітика даних; процедурні дії; виробничі і складські ресурси; прогнозування потреб; оптимізація запасів; управління матеріальними потоками; логістика.

Key words: digital systems; data analytics; procedural actions; production and warehouse resources; demand forecasting; inventory optimization; material flow management; logistics.

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

Наразі ефективність менеджменту у сфері логістики є одним із ключових чинників успішного функціонування суб'єктів господарювання, адже саме якісне управління логістичними процесами — від планування та контролю матеріальних потоків до оптимізації транспортних маршрутів, складських операцій і взаємодії з постачальниками та споживачами — забезпечує раціональне використання ресурсів, своєчасність постачання, зниження витрат і здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Відповідно, наразі відбувається активне удосконалення логістичного менеджменту, яке передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, інноваційних методів організації логістичних процесів, інтеграцію інформаційних систем та підвищення рівня координації між усіма учасниками ланцюга постачання. На сьогодні у цьому напрямі вже реалізовано низку важливих кроків: активно впроваджуються системи автоматизації складських і транспортних операцій, GPS-моніторингу та RFID-технології, що забезпечують відстежуваність товарів у реальному часі; інтегровані інформаційні платформи, що сприяють узгодженню дій постачальників, виробників і дистриб'юторів; аналітика великих даних використовується для прогнозу-

Ключові дії із забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики (мова іде про операційні* та організаційні заходи**)

Складова 1. Планування та управління матеріальними потоками.

Включає прогнозування потреб, оптимізацію запасів, балансування виробничих та складських ресурсів.

Складова 2. Організація транспортних та складських операцій.

Включає розробку ефективних маршрутів постачання, автоматизацію складів, підвищення точності обліку та швидкості обробки вантажів.

Практичні кроки (дії), які реалізуються в межах кожного виду заходів (представлені конкретними процедурними, які виконуються у процесі реалізації заходу).

Складова 3. Координація та взаємодія з постачальниками і споживачами.

Включає забезпечує своєчасність постачань, якість обслуговування, ефективну комунікацію і мінімізацію ризиків у ланцюгу постачання.

Складова 4. Впровадження інформаційних та цифрових систем.

Включає використання ERP, WMS, TMS, GPS-моніторингу, RFID-технологій і аналітики даних для оптимізації рішень і підвищення прозорості логістичних процесів.

Додаткові дії, із забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики (мова іде про застосування узгоджувальних/синхронізаційних*** та інформаційних заходів****)

Рис. 1. Систематизація ключових напрямків забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики

Примітка

*дії, спрямовані на безпосереднє управління матеріальними потоками та ресурсами, забезпечення безперебійного постачання, оптимізацію запасів і ефективність обробки замовлень.

** дії, спрямовані на координацію та інтеграцію всіх учасників логістичного ланцюга, оптимізацію взаємодії між постачальниками, виробництвом, транспортом, складами та споживачами, а також впровадження сучасних інформаційних і цифрових систем/

*** дії, спрямовані на гармонізацію планів, процесів і дій усіх учасників логістичного ланцюга, тобто постачальників, виробництва, складів, транспорту та споживачів/

**** дії, спрямовані на впровадження цифрових і автоматизованих систем, які дозволяють ефективно управляти логістичними процесами, інтегрувати інформаційні потоки і підтримувати прийняття рішень на основі даних.

Джерело: сформовано авторами на основі: [1—3; 5—7].

вання попиту, управління запасами та оптимізації логістичних рішень.

Фактично, зазначені зміни зумовили трансформацію практичних аспектів забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики, що проявляється у переосмисленні традиційних підходів до організації логістичних процесів і переході від фрагментарного (локального, розрізненого) управління до інтегрованих моделей логістичного менеджменту.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми та особливості менеджменту у сфері логістики досліджували такі науковці, як Галат Л. М. [1], Глазун В. В. [2], Іщенко О. А. [3], Ільченко Т. [4], Матвієнко-Біляєва Г. Л., Ляліна Н.С., Котельникова Ю.М. [5]. Зокрема, у своїх працях вони висвітлювали теоретичні засади формування логістичних систем і питання організації матеріальних потоків. Сисоєв В. В. та Корінь М. В. [6] додатково акцентували увагу на управлінні запасами та оптимізації транспортно-складських операцій, розглядаючи механізми підвищення ефективності логістичних процесів з позицій мінімізації витрат, скорочення логістичного циклу та забезпечення ритмічності постачання.

Разом з тим, саме практичні аспекти забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та трансформації управлінських процедур досліджено недостатньо. Це сформувало такі проблеми, як:

— відсутність адаптивних моделей управління логістичними процесами, здатних оперативно реагувати на зміни попиту, умов постачання та ризики;

— фрагментарність використання сучасних інструментів оптимізації логістичних операцій, що ускладнює досягнення комплексної ефективності;

— низький рівень практичного впровадження інноваційних методів управління логістикою, зокрема з використанням аналітики даних та цифрових платформ.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є визначення практичних аспектів забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Практичні аспекти забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики охоплюють заходи та пов'язані з ними оптимізаційні дії щодо логістичних процесів. Вони ґрунтуються на інтегрованих моделях логістичного менеджменту (SCM, Lean Logistics, Agile Logistics, Leagile Logistics, CRM-SRM інтегровані моделі, Just-in-Time, DRP / DRP-II, ERP-орієнтована інтегрована логістика, TQM-based logistics), відтак включають спеціалізовані управлінські рішення, організаційні механізми, технологічні нововведення, які дозволяють

Таблиця 1. Взаємозв'язок заходів та дій, що формують практичні аспекти забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики

Вид заходів	Пов'язані процедурні дії (що саме робиться)
Операційні (зокрема, планування та управління матеріальними потоками)	прогнозування попиту, розрахунок рівнів запасів, моніторинг руху ресурсів
Організаційні (зокрема, організація транспортних і складських операцій)	формування маршрутів, планування транспорту, автоматизація складських процесів
Узгоджувальні/синхронізаційні (зокрема, координація з постачальниками та споживачами)	погодження графіків, узгодження планів постачання, обмін даними про попит і залишки
Інформаційні (зокрема, впровадження цифрових систем)	встановлення IT-рішень, інтеграція баз даних, підключення систем моніторингу та AI-аналітики

Джерело: сформовано авторами на основі: [7].

координувати всі ланки ланцюга постачання — від постачальників сировини до кінцевих споживачів [5—6]. У цьому контексті до ключових напрямків в яких застосовуються дії із забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики належать (рис. 1):

- планування та управління матеріальними потоками;
- організація транспортних та складських операцій;
- координація та взаємодія з постачальниками і споживачами;
- впровадження інформаційних та цифрових систем.

Змістове узгодження та комплексна реалізація зазначених напрямків забезпечує формування адаптивної логістичної системи, здатної ефективно реагувати на зміни ринкових умов, кризові ситуації та непередбачувані події у ланцюзі постачання через системну взаємопов'язаність логістичних процесів.

Планування матеріальних потоків, транспортні та складські операції, співпраця з постачальниками й клієнтами, а також цифрова інфраструктура — це елементи однієї системи, які постійно впливають один на одного. Коли вони узгоджені, логістична система працює як цілісний механізм, що дозволяє швидко реагувати на зміни в будь-якій ланці.

Кожен із окреслених напрямків реалізується керівниками логістичних підрозділів, менеджерами ланцюгів постачання, а також спеціалістами з управління запасами та транспортом через виконання конкретних заходів та властивих їм процедурних дій на рівні підприємства та міжорганізаційної взаємодії (табл. 1). Ефективність упровадження таких заходів безпосередньо визначає здатність суб'єктів господарювання або окремих учасників логістичного ланцюга оптимізувати витрати, забезпечувати належний рівень якості обслуговування та оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Так, до ключових дій із забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики належать планування та управління матеріальними потоками та організація транспортних і складських операцій, зміст яких системно охарактеризований в табл. 2.

Операційні заходи у межах планування та управління матеріальними потоками є доволі складним процесом через кілька причин. По-перше, вони потребують

одночасного врахування великої кількості змінних (прогнозованого попиту, часу постачання, обсягів запасів, виробничих потужностей та транспортної логістики). По-друге, ці процеси базуються на широкій методологічній основі, яка включає різноманітні інструменти аналітики та моделі оптимізації, що потребують високого рівня компетенції та інтеграції даних з різних джерел. Зокрема, окреслені операційні заходи включають [3; 7]:

1. Прогнозування потреб у ресурсах — здійснюється за допомогою методів екстраполяції тенденцій, ковзного середнього, регресійного аналізу, сезонного прогнозування. Це дозволяє визначити очікуваний попит на матеріали та продукцію.

2. Визначення оптимальних обсягів запасів — базується на методах ABC/XYZ та моделях оптимізації запасів. Це дозволяє балансувати між дефіцитом і надлишком ресурсів.

3. Контроль за рухом і розподілом ресурсів — здійснюється через відстеження надходження, зберігання та витрачання ресурсів у режимі реального часу, а також перенаправлення запасів між виробничими підрозділами і складськими точками. Це дозволяє забезпечувати безперебійний виробничий процес.

Складність цього процесу полягає у необхідності синхронізації дій з прогнозування, планування запасів та контролю їх руху, що забезпечує ефективне функціонування логістичної системи і мінімізує витрати. Наприклад, у великих виробничих компаніях, таких як автомобільні (Toyota, BMW, Volkswagen) чи технологічні (Siemens, Samsung, Bosch), для забезпечення безперебійного виробничого процесу необхідно синхронізувати постачання комплектуючих із виробничими лініями та обсягами готової продукції на складах. Якщо прогнозований попит на певну деталь збільшується, система управління запасами повинна автоматично скоригувати замовлення у постачальників, а логістичні служби — переналаштувати маршрути доставки. Це потрібно, щоб уникати простоїв на виробництві та надлишкових запасів на складах [7].

Заходи щодо організації транспортних і складських операцій потребують значної гнучкості через динамічний та часто непередбачуваний характер логістичних процесів [4]. По-перше наявна значна змінність попиту і обсягів вантажів, адже кількість замовлень, обсяг продукції та строки постачань можуть різко змінюватися

Таблиця 2. Характеристика ключових операційних та організаційних заходів з оптимізації функціонування логістичних систем

Напрямок та захід з оптимізації	Особливості оптимізаційної дії	Результат оптимізації	Логіка оптимізації функціонування логістичних систем
Планування та управління матеріальними потоками (застосування операційних заходів)	Передбачає прогнозування потреб у ресурсах, визначення оптимальних обсягів запасів, контроль за їх рухом і розподілом ресурсів між виробничими підрозділами та складськими точками	Забезпечує безперебійне постачання, зменшення надлишкових запасів і зниження витрат на зберігання та логістику.	Формалізація критичних точок, що впливають на ефективність функціонування логістичних систем, а саме на: ефективність управління матеріальними потоками та використання сучасних технологій, раціональність логістичної інфраструктури
Організація транспортних та складських операцій (застосування організаційних заходів)	Включає розробку ефективних маршрутів постачань, оптимізацію транспортування вантажів, автоматизацію складських процесів, контроль за виконанням операцій і підвищення точності обліку.	Забезпечує скорочення часу обробки замовлень, зниження транспортних витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів.	

Джерело: сформовано авторами на основі: [3—4; 7].

(через сезонність, коливання ринку або форс-мажорні обставини [7]). По-друге, ці процеси мають враховувати різні умови зберігання та транспортування (температурний режим, спеціальна упаковка, обмеження ваги [5]). Крім того наявний взаємозв'язок між транспортом і складом, відтак затримка на одному етапі (наприклад, доставка до складу) може призвести до порушення графіку обробки та відвантаження замовлень. Зокрема, організаційні операційні заходи включають:

1. Розробку ефективних маршрутів доставки — базується на методах оптимізації логістичних маршрутів (з урахуванням відстані, часу, вантажопідйомності та дорожньої обстановки).

2. Оптимізацію транспортування вантажів — здійснюється через планування використання транспортних засобів, їх завантаження та розподіл між різними напрямками для зменшення витрат і часу постачання.

3. Автоматизацію складських процесів — передбачає застосування систем управління складом (WMS), автоматизованих стелажів та конвеєрів для підвищення точності обліку та швидкості обробки вантажів.

4. Контроль за виконанням операцій та підвищення точності обліку — здійснюється через відстеження всіх етапів транспортування і зберігання (щоб забезпечити своєчасність постачань та мінімізувати помилки в обліку [7]).

Складність цього процесу полягає у необхідності одночасного врахування великої кількості взаємопов'язаних факторів та оперативного прийняття рішень у реальному часі. Наприклад, великі мережі супермаркетів (Walmart, Tesco, Carrefour, Auchan) щодня обслуговують десятки — сотні тисяч роздрібних клієнтів, маючи при цьому обмежений складський простір. Якщо доставка одного постачальника затримується, це може при-

звести до нестачі продукції в торговельних залах. Для уникнення таких ситуацій суб'єкти господарювання застосовують автоматизовані системи управління складом (WMS), які дозволяють у реальному часі контролювати обсяги запасів та їх розташування на складі, планувати поповнення запасів.

До додаткових дій із забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики належать координація та взаємодія з постачальниками, споживачами та впровадження інформаційних та цифрових систем, зміст яких системно охарактеризований в табл. 3.

Узгоджувальні/синхронізаційні заходи у межах координації та взаємодії з постачальниками та споживачами потребують значної комплексності через необхідність одночасного врахування багатьох взаємопов'язаних факторів та забезпечення узгодженої роботи всіх учасників логістичного ланцюга. Зокрема, узгоджувальні/синхронізаційні операційні заходи включають [1; 7]:

1. Узгодження планів постачання та виробництва — здійснюється через спільне визначення обсягів і термінів постачань матеріалів і продукції з урахуванням потреб виробництва та попиту споживачів.

2. Синхронізація графіків транспортування та обробки замовлень — здійснюється через погодження часу відвантажень, доставлянь та обробки товарів між усіма ланками ланцюга постачань.

3. Обмін інформацією про запаси та попит — здійснюється через регулярне оновлення даних про залишки, прогнозовані потреби та стан виконання замовлень для уникнення дефіциту або надлишку запасів.

4. Координація дій у випадку змін або форс-мажору — здійснюється через швидке переналаштування

Таблиця 3. Характеристика ключових координаційних та інформаційних заходів з оптимізації функціонування логістичних систем

Напрямок та захід з оптимізації	Особливості оптимізаційної дії	Результат оптимізації	Логіка оптимізації функціонування логістичних систем
Координація та взаємодія з постачальниками і споживачами (застосування узгоджувальних/синхронізаційних заходів)	Включає узгодження планів постачання та виробництва, синхронізація графіків транспортування та обробки замовлень, обмін інформацією про запаси і попит, встановлення стандартів взаємодії та комунікації.	Забезпечує своєчасне постачання, зменшення ризиків дефіциту або надлишку товарів, покращення якості обслуговування клієнтів та підвищення надійності ланцюга постачань.	Формалізація логіки еволюції логістичного ланцюга за змістом взаємоузгодженості дій учасників, змін у логістичних операціях та цифрових інструментах
Впровадження інформаційних та цифрових систем (застосування інформаційних заходів)	Використання автоматизованих систем управління запасами (ERP, WMS), цифрових платформ для відстеження вантажів, аналітичних систем штучного інтелекту для прогнозування попиту та оптимізації логістики, автоматизація обліку та контролю виконання операцій.	Забезпечує підвищення точності планування та обліку, скорочення часу обробки замовлень, оптимізація витрат на логістику, забезпечення прозорості та контролю над усіма процесами.	

Джерело: сформовано авторами на основі: [1; 5; 7].

планів постачання, маршруту доставляння або обсягів виробництва при непередбачених обставинах.

5. Встановлення стандартів взаємодії та комунікації — здійснюється через чітке визначення форматів обміну даними, процедур затвердження планів і контролю виконання зобов'язань.

Складність цього процесу полягає у забезпеченні надійності логістичного ланцюга та належної якості обслуговування клієнтів [1; 4]. Наприклад, великі онлайн-магазини, такі як Rozetka, Epicentr Online та Comfy.ua, щодня співпрацюють із сотнями постачальників і опрацьовують тисячі замовлень. Щоб уникнути дефіциту або надлишку товарів, ці суб'єкти господарювання узгоджують плани постачання з постачальниками та синхронізують графіки постачань з обробкою замовлень на своїх складах через спеціалізоване програмне забезпечення для планування ресурсів (ERP).

Інформаційні заходи у межах впровадження інформаційних та цифрових систем потребують значної інтегрованості із усіма ланками логістичного ланцюга, а також із бізнес-процесами суб'єкта господарювання. Зокрема, інформаційні заходи включають [5; 7]:

1. Впровадження автоматизованих систем управління запасами — здійснюється через інтеграцію даних про наявність матеріалів, виробництво і відвантаження для оптимізації планування і обліку.

2. Використання цифрових платформ для відстеження вантажів і маршрутів — здійснюється через забезпечення прозорості руху товарів у реальному часі та контроль дотримання графіків доставки.

3. Аналітичні системи штучного інтелекту — здійснюється через прогнозування попиту, оптимізацію запасів і маршрутів, підтримку прийняття рішень на основі великих обсягів даних.

4. Автоматизація обліку та контролю виконання операцій — здійснюється через скорочення часу на обробку замовлень, підвищення точності обліку та зменшення людського фактору.

Вимоги до інтеграційності цього процесу зумовлені тим, що ефективність цифрових рішень безпосередньо залежить від точності, своєчасності та повноти даних, які вони обробляють, а також від здатності систем підтримувати взаємодію між постачальниками, виробництвом, транспортом, складами та споживачами. Наприклад, у фармацевтичній галузі Polpharma та Farmaк для забезпечення безперервного постачання лікарських засобів та дотримання вимог щодо температурного режиму використовують інтегровані цифрові системи управління логістикою. Наприклад Farmaк, зокрема, обрала рішення SAP S/4HANA як свою ERP систему для управління бізнес процесами. Так, дані про наявність препаратів на складах, стан виробничих ліній, заплановані постачання та маршрути транспортування об'єднуються в єдиній платформі. Система автоматично аналізує поточний попит у різних регіонах, прогнозує його зростання та коригує графіки постачань. Завдяки використанню GPS-трекінгу та датчиків температури у транспорті можливе оперативне реагування на відхилення від умов перевезення [7].

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження доведено, що практичне забезпечення ефективності менеджменту у сфері логістики базується на інтегрованих моделях управління, які дозволяють координувати всі ланки ланцюга постачання — від постачальників сировини до кінцевих споживачів.

Встановлено, що ключовими напрямками підвищення ефективності логістичного менеджменту є операційні та організаційні заходи, серед яких: планування та управління матеріальними потоками — включно з прогнозуванням потреб, оптимізацією запасів та балансуванням виробничих і складських ресурсів; організація транспортних і складських операцій — передбачає розробку ефективних маршрутів постачань, автоматизацію складів, підвищення точності обліку та швидкості обробки вантажів.

Додатково ефективність менеджменту забезпечується узгоджувальними та інформаційними заходами, а саме: координацією та взаємодією з постачальниками і споживачами (забезпечення своєчасності постачань, рівень, високого рівня обслуговування, ефективної комунікації та мінімізації ризиків у ланцюзі постачання); впровадження інформаційних та цифрових систем та аналітики даних (забезпечення прозорості логістичних процесів і оптимальності управлінських рішень).

Констатовано, що кожен із зазначених напрямів реалізується через виконання конкретних процедурних дій на рівні підприємства та міжорганізаційної взаємодії. Доведено, що ефективність цих дій визначає здатність суб'єктів господарювання оптимізувати витрати, підтримувати необхідний рівень якості обслуговування та оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці моделей прогнозування та адаптивного управління ланцюгами постачання.

Література:

1. Галат Л.М. Логістичний менеджмент як інструмент для забезпечення ефективності діяльності підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 2023. № 16. С. 108—113.
2. Глазун В.В. Логістичний менеджмент забезпечення ефективної діяльності аграрних підприємств. Економіка та суспільство. 2016. № 3. с. 171—176.
3. Іщенко О. А. Методичні підходи до оцінювання інфраструктурного забезпечення транспортно-логістичних систем. Економічний аналіз. 2018. Том 28. № 4. С. 313—320.
4. Ільченко Т. Формування ефективної системи логістичного менеджменту у сфері реалізації продукції підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-35>
5. Матвієнко-Біляєва Г.Л., Ляліна Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 24, ч. 2. С. 119—124.
6. Сисоєв В.В., Корінь М.В. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2024. № 1. С. 87—98.
7. Організація та проектування логістичних систем: Підручник / М.П. Денисенко та ін.; за ред. проф. М.П. Денисенка, проф. П.Р. Левковця, проф. Л.І. Михайлової. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 336 с.

References:

1. Galat, L.M. (2023), "Logistics management as a tool for ensuring the efficiency of enterprise activities", Tavriys'kyi naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika, vol. 16, pp. 108—113.
2. Glazun, V.V. (2016), "Logistics management for ensuring the effective operation of agricultural enterprises", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 3, pp. 171—176.
3. Ishchenko, O.A. (2018), "Methodological approaches to assessing the infrastructure support of transport and logistics systems", Ekonomichnyy analiz, vol. 28, no. 4, pp. 313—320.
4. Ilchenko, T. (2024), "Formation of an effective logistics management system in the sphere of sales of enterprise products", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 67. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-35>
5. Matvienko-Bilyaeva, G.L., Lyalina, N.S., and Kotelnikova, Y.M. (2019), "Main directions of development of logistics of enterprises and its basic concepts", Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 24, no. 2, pp. 119—124.
6. Sysoev, V.V., and Korin, M.V. (2024), "Logistical support of sales management of an enterprise", Ekonomichnyy visnyk Dniprovs'koyi politekhniki, vol. 1, pp. 87—98.
7. Denysenko, M.P. (2014), Orhanizatsiya ta proektuvannya lohistychnykh system [Organization and design of logistics systems], Tsentr uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 01.12.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

**Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)
Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292**

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663