

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Досліджено сутність та архітектуру стратегічного планування в логістиці як фундаментального ядра загальної системи менеджменту підприємства. Визначено ключові цілі довгострокового планування, зокрема реорганізацію логістичного контуру, розподіл обмежених ресурсів, оцінку інновацій та диверсифікацію фінансування. Окреслено методологічний фундамент розробки логістичної стратегії, що базується на декомпозиції корпоративних цілей, аналізі турбулентного зовнішнього середовища та оцінці внутрішнього потенціалу компанії. Доведено, що системний підхід до стратегічного планування дозволяє підприємству превентивно нівелювати операційні ризики, адаптуватися до ринкових змін та забезпечувати стабільні довгострокові конкурентні переваги й масштабування бізнесу.

Ключові слова: стратегічне планування, логістичний менеджмент, корпоративна стратегія, декомпозиція цілей, конкурентні переваги.

Abstract

The abstract examines the essence and architecture of strategic planning in logistics as a fundamental core of the enterprise's overall management system. It defines the key goals of long-term planning, including the reorganization of the logistics circuit, allocation of limited resources, evaluation of technological innovations, and diversification of funding. The study outlines the methodological foundation for developing a logistics strategy based on the decomposition of corporate goals, analysis of a turbulent external environment, and assessment of the company's internal potential. It is proven that a systematic approach to strategic planning allows the enterprise to proactively mitigate operational risks, adapt to market shifts, and ensure stable long-term competitive advantages and business scaling.

Keywords: strategic planning, logistics management, corporate strategy, goal decomposition, competitive advantages.

Вступ

Ефективне функціонування та ринкова конкурентоспроможність сучасної організації безпосередньо залежать від злагодженої взаємодії всіх її структурних елементів, серед яких логістика посідає одне з ключових місць. Вона не лише гарантує своєчасну доставку товарів і надання послуг, а й безпосередньо впливає на рівень клієнтського сервісу, швидкість обробки замовлень та загальну рентабельність бізнесу. Динамічні зміни в економічному та технологічному середовищі змушують підприємства безперервно оптимізувати свої логістичні стратегії, аби гнучко реагувати на виклики ринку та забезпечувати стабільний розвиток. Проте навіть найдосконаліша логістична стратегія не принесе бажаного результату без надійної системи контролю. Контроль логістичної діяльності є завершальною та водночас інтегруючою функцією менеджменту, яка дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, виявити відхилення від заданих параметрів (за часом, витратами, якістю) та вчасно ухвалити коригувальні рішення.

Окрім цього, для українських підприємств критично важливим є контроль ризиків та гнучкість логістики в умовах форс-мажорних обставин і безпекових викликів. Попри значну увагу науковців до загальних питань логістичного менеджменту, прикладні аспекти побудови інтегрованих систем контролю, вибору релевантних КРІ (ключових показників ефективності) та оптимізації логістичних витрат за допомогою контрольних функцій залишаються недостатньо адаптованими до специфіки окремих галузей. Це зумовлює високу теоретичну та практичну значущість обраної теми бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Результати дослідження

Стратегічне планування в логістиці підпорядковане глобальним бізнес-цілям суб'єкта господарювання та визначає комплекс довгострокових заходів для їх досягнення. Воно виступає фундаментальною

основою загальної системи логістичного менеджменту, трансформуючи абстрактні орієнтири компанії у чітку, детерміновану траєкторію розвитку. Системне застосування інструментів планування дозволяє підприємству превентивно виявляти виклики динамічного зовнішнього середовища, нівелювати внутрішні операційні ризики та забезпечувати стабільне масштабування бізнесу.

До ключових цілей стратегічного планування логістичної діяльності належать [1]:

1. Обґрунтування та вибір оптимальних стратегій для просування, модернізації або повної реорганізації діючої системи логістичного менеджменту підприємства.
2. Проведення комплексного фінансово-економічного аналізу для обґрунтування доцільності реалізації конкретних інвестиційних проектів розвитку логістичної інфраструктури.
3. Збалансований розподіл обмежених ресурсів компанії між довгостроковими стратегічними цілями, поточними планами та оперативними процесами в межах логістичного контуру.
4. Диверсифікація джерел фінансування логістичних проектів, а також верифікація очікуваних фінансових результатів (прогнозування обсягів реалізації послуг, чистого прибутку, рентабельності інвестицій тощо).
5. Формування жорстких вимог до рівня кваліфікації, компетенцій та спеціалізації логістичного персоналу, необхідних для успішної реалізації стратегічних змін.

Специфіка стратегічного планування логістики, яка відрізняє його від тактичного чи оперативного планування, полягає не лише в часовому горизонті чи рівні агрегування даних, а й у векторі спрямованості управлінських дій. Воно є структурованою сукупністю рішень, націлених на формування унікальних логістичних переваг, що корелюють із загальнокорпоративною стратегією.

У процесі декомпозиції стратегічних цілей та розробки відповідних програм вище керівництво підприємства та топменеджмент логістичної служби повинні мати чітке, релевантне уявлення про внутрішній потенціал компанії та кон'юнктуру ринку. На тактичному рівні стратегічні орієнтири конкретизуються через механізм розробки щорічних і квартальних планів, до формування яких безпосередньо залучається лінійний персонал логістичних підрозділів (рис. 1).



Рисунок 1 – Приклад планування логістичної діяльності підприємства

Процес стратегічного планування у сфері логістики є багатовекторним і передбачає послідовну реалізацію кількох критично важливих етапів. Вони охоплюють раціональний розподіл ресурсного потенціалу, адаптацію до турбулентних умов зовнішнього середовища, координацію внутрішньосистемної міжфункціональної взаємодії, а також стратегічне прогнозування поведінки організації на ринку. Зазначені заходи спрямовані на детермінацію оптимальних траєкторій розвитку та досягнення довгострокових цілей бізнесу. Практичний вихід цього процесу полягає у виборі такої конфігурації логістичного менеджменту, яка б релевантно враховувала як специфіку клієнтських замовлень (параметри термінів доставки, цінову політику, обсяги партій, технології сервісного супроводу тощо), так і внутрішній профіль компетенцій самого підприємства, включаючи виробничі потужності та структуру логістичних витрат [2].

Узагальнена архітектура логістичної стратегії компанії полягає у наступному [3]:

1. Декомпозиція та визначення цілей. Цей етап присвячений формуванню фундаментальної концепції логістичної системи підприємства та встановленню векторів її перспективного розвитку. Процес базується на детальному аналізі вимог до об'єкта логістичного управління (або сукупності вимог у випадку побудови багатокритеріальних систем). На даній стадії здійснюється специфікація об'єкта менеджменту, моделюються альтернативні сценарії його трансформації, а також фіксуються імперативи й нормативні обмеження, згідно з якими обираються інструменти досягнення цілей.

2. Аналіз зовнішнього макро- та мікросередовища. Ідентифікація та структурування деструктивних чинників у логістичному контурі дозволяє налагодити ефективний інтерфейс взаємодії із зовнішнім оточенням. Це безпосередньо впливає на точність проектування цільових орієнтирів та архітектуру системи управління, а також визначає регуляторні правила реалізації логістичних операцій.

3. Оцінка технологічних інновацій. У процесі моніторингу зовнішнього середовища під час планування логістичної стратегії обов'язковим є превентивний аналіз та врахування можливостей інтеграції інноваційних логістичних технологій і цифрових рішень.

4. Формування та деталізація програми впровадження. Після остаточного затвердження стратегічного курсу розробляється комплексна програма прикладних заходів для його безпосередньої реалізації. Цей документ жорстко корелює із суміжними планами підприємства у сфері матеріально-технічного постачання, операційного виробництва, дистрибуції (збуту) та післяпродажного клієнтського сервісу.

Методологічний фундамент стратегічного планування в логістиці базується на комплексному дослідженні перспектив трансформації системи логістичного менеджменту під впливом динамічних чинників зовнішнього середовища. Ключовий вектор досліджень спрямований на довгостроковий горизонт функціонування підприємства та забезпечення його перманентних ринкових конкурентних переваг. На основі результатів стратегічного аналізу здійснюється формалізація цільових орієнтирів логістичної системи, а також проектування прикладних заходів для їх досягнення, що супроводжується компаративною (порівняльною) оцінкою альтернативних стратегічних сценаріїв.

Процес стратегічного планування логістичної діяльності імперативно вимагає чіткої детермінації загального вектора розвитку суб'єкта господарювання. Це передбачає декомпозицію генеральної мети на систему взаємопов'язаних допоміжних цілей і завдань, а також формування збалансованого господарського портфеля та оптимізацію загальнокорпоративної стратегії зростання.

Висновки

Таким чином, можна констатувати, що стратегічне планування виступає фундаментальним ядром системи логістичного менеджменту сучасного підприємства. Воно забезпечує трансформацію глобальних бізнес-орієнтирів у детерміновану траєкторію розвитку, інтегруючи процеси раціонального розподілу ресурсів, фінансово-економічного обґрунтування інвестиційних проектів та формування жорстких вимог до кваліфікації персоналу. Особлива архітектура стратегічного планування, наведена на схемах процесу, підтверджує, що формування гнучкого вектора логістичного розвитку є головною передумовою для своєчасного нівелювання викликів зовнішнього середовища та забезпечення довгострокових конкурентних переваг суб'єкта господарювання на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Григорук І., Колісник О. Фінансова політика держави як інструмент економічного розвитку. *Modeling the*

development of the economic. С. 159-164.

2. Боковець В. В., Давидюк Л. П., Григорук І. О. Інновації, економічна стійкість і стабільний розвиток: теоретичні та практичні аспекти. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 4. С. 180–188.

3. Боковець В. В., Григорук І. О. Антикризова стійкість підприємств та її оцінка в нестабільних сучасних умовах. *Development Service Industry Management*. 2024. № 3. С. 296–300.

Григорук Ірина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: irrada150582@gmail.com.

Накорик Дмитро – здобувач групи 2Л-22б, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця

Нрыгорук Ірына – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: irrada150582@gmail.com.

Nakoryk Dmytro – Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia