

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-104>  
УДК 338.47:656

## ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ АСПЕКТІВ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ

## FORMATION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF LOGISTICS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES IN THE BUSINESS ENVIRONMENT IN UKRAINE

**Котвицька Наталія Миколаївна**

доктор економічних наук, доцент,  
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0864-1470>

**Волчанов Тимур Миколайович**

аспірант кафедри,  
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0223-8708>

**Руднік Сергій Анатолійович**

аспірант кафедри,  
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7715-7236>

**Kotvytska Nataliia, Volchanov Tymur, Rudnik Sergii**  
Private Higher Education Institution «European University»

У статті розглядаються організаційно-економічні аспекти формування логістичних підприємств в умовах трансформаційних змін бізнес-середовища в Україні. Проаналізовано економічний вплив глобалізаційних процесів, інтеграції України в світові економічні структури, а також внутрішніх, зовнішніх політичних та економічних реформ на діяльність логістичних підприємств. Особлива увага приділяється адаптації бізнес-моделей логістичних компаній до нових економічних умов, використанню сучасних технологій управління ланцюгами постачання та оптимізації ресурсів. Результати дослідження підкреслюють необхідність впровадження інноваційних підходів до управління логістичними процесами та формування стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємств у період нестабільності ринку.

**Ключові слова:** транспортна система, стабільність, неплатоспроможність, «стійке функціонування», транспортне забезпечення, транспортна послуга, міжнародний обіг, міжнародний транспорт.

The formation of market relations in the economy has created a market environment through which streams were locked logistic transport companies (transportation) complex, which was to influence the volume and value of freight flows operating companies. Created a situation where the technology market relations as a tool to achieve business goals, detached (not seen) or can not be implemented structures directive economy, but still existing in one form or another, changing only their legal form. At the same time transportation technology economy in general directive can not be regarded as an instrument for achieving the ultimate goal of businesses. The lack of a common methodology in this area leads to the fact that the growth of the number of vehicles of all types of ownership is not the result of the estimated and actual needs are defined transport space without enhances their capacity of transportation and ignores the bandwidth and the future development of transport communications. The article examines the organizational and economic aspects of the formation of logistics enterprises in the conditions of transformational changes in the business environment in Ukraine. The impact of globalization processes, Ukraine's integration into world economic structures, as well as internal political and economic reforms on the activities of logistics enterprises is analyzed. Special attention is paid to the adaptation of business models of logistics companies to new economic conditions, the use of modern technologies of supply chain management and optimization of resources. The results

of the study emphasize the need for the introduction of innovative approaches to the management of logistics processes and the formation of strategies aimed at increasing the competitiveness of enterprises in the period of market instability.

**Keywords:** transport system, stability, insolvency, "stable functioning", transportation security, transport services, international circulation, international transport.

**Постановка проблеми.** Зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями: Формування організаційно-економічних аспектів функціонування логістичних підприємств є ключовим завданням, яке пов'язане з підвищенням ефективності логістичних процесів. В умовах нестабільності економіки важливо розробити стратегії адаптації, які допоможуть підприємствам не лише вижити, але й зміцнити свої позиції на ринку. Це вимагає глибокого дослідження нових моделей управління логістичними системами, впровадження інноваційних технологій та методик для оптимізації витрат і підвищення якості обслуговування. У практичних завданнях формування транспортно-логістичних систем в останні роки активно поширюється новий логістичний підхід – інтегральний. Цей підхід відображає нове розуміння організації транспортного бізнесу, де окремі фірми, організації або системи розглядаються як деякі центри логістичної активності, прямо або побічно пов'язані в єдиному інтегральному процесі управління матеріальним потоком.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика організаційно-економічних аспектів функціонування логістичних підприємств в умовах трансформаційних змін активно досліджується як українськими, так і зарубіжними вченими. Значну увагу приділяють питанням глобалізації та її впливу на логістичні процеси такими вченими як Т. Чаморо, М. Портера, А. Томпсона, інтеграції України в міжнародні економічні структури, а також дослідженню механізмів адаптації логістичних підприємств до нових викликів ринку.

Окремі аспекти розвитку транспортної галузі в умовах просторової трансформації економіки були предметом дослідження багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених таких як Галабурда В.Г., Диканя В.Л., Зеркалова Д.В., Пашенко Ю.Є., Орел А.М. Проте різні точки зору, які представлено в цих роботах, породжують все більше дискусійних питань. Тому дана проблема вимагає глибшого вивчення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У сучасних умовах трансформаційних змін в економіці України логістичні підприємства стикаються зі склад-

ними викликами, які вимагають адаптації до нових реалій бізнес-середовища. Глобалізація, інтеграційні процеси, зміни законодавчої бази, а також внутрішньополітичні й економічні фактори суттєво впливають на функціонування логістичних систем. Водночас ефективне управління ланцюгами постачання, оптимізація витрат та підвищення рівня конкурентоспроможності стають пріоритетними завданнями для бізнесу. Реструктуризація транспортних ланок передбачає оптимальний рівень інтеграції перевізників до складу вантажної транспортно-логістичної системи й структури управління з обґрунтованим ступенем централізації й використання самостійності її елементів. Системний підхід до дослідження й управління транспортом відображається в понятті «транспортна система». Визначення транспорту як системи пов'язано в першу чергу з необхідністю оцінки його економічної ефективності і являє собою сукупність елементів, створених людиною, що перебувають у взаємозв'язку й взаємодії й являють єдине ціле із проявами специфіки залежності від зовнішнього середовища.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою статті є розробка теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічних аспектів функціонування логістичних підприємств в умовах трансформаційних змін бізнес-середовища в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Становлення ринкових відносин в економіці країни створило ринкове середовище, через яке стали замикатися логістичні потоки підприємств транспортного (перевізного) комплексу і яка стала впливати на обсяги й величину вантажних потоків працюючих підприємств. Створилася ситуація, коли технології ринкових взаємин, як інструментарій для досягнення бізнес-цілей, відриваються (не сприймаються) або просто не можуть бути реалізовані структурами директивної економіки, але усе ще існуючими в тому або іншому вигляді, змінивши лише свою організаційно-правову форму. У той же час перевізні технології директивної економіки взагалі не можуть розглядатися як інструментарій для досягнення кінцевої мети

бізнес-структур. Відсутність єдиної методології в цьому питанні приводить до того, що ріст чисельності транспортних засобів всіх форм власності не є наслідком розрахункової й фактичної потреби в них визначеного транспортного простору, не сприяє підвищенню їх провізних спроможностей і не враховує пропускну здатність і перспективу розвитку транспортних комунікацій [2]. Ріст чисельності вантажного рухомого складу й перевізників різних форм власності викликає необхідність створення транспортно-логістичних систем перевізного комплексу, здатних не тільки сприймати й використовувати в своїй роботі нові ринкові технології, але й генерувати їх з урахуванням їх же внутрішніх потреб у реальному режимі часу.

Нова форма економіки галузі транспорту – ринок, стала основою зміни сутності вже існуючих понять, проголошення самостійності його учасників, зниження ролі керуючої системи й підвищення ролі керованої, виникнення нових понять у теорії транспорту, таких як: ринок транспортних послуг, регіональний ринок транспортних послуг, регулювання транспортної діяльності, логістичні структури, логістичні технології, логістика перевізної діяльності, логістичні системи та ін.

Категорія «економічна безпека» характеризується великим різноманіттям термінів, параметрів, належить практично до всіх рівнів національної економіки й складна для структурування.

На підставі узагальнень різних наукових підходів ми можемо уточнити сутність поняття «економічна безпека» для транспортної галузі: здатність галузі задовольняти необхідні потреби в її послугах, зберігати стабільність функціонування всіх ланок транспортного процесу й протидіяти різним факторам (загрозам), що призводять до порушення стабільності або руйнування, або перешкоджають розвитку.

Для розуміння сутності економічної безпеки доцільно усвідомити її зв'язок з поняттями «розвиток» і «стабільність». Виходячи з визначень економічної безпеки, розвиток економіки – один з її компонентів. Якщо економіка не розвивається, то в неї істотно скорочуються резерви, необхідні для виживання й опірності до загроз, відповідно, більше ступінь ризику втрати стабільності й руйнування.

Стабільність – це стан об'єкта в системі його зв'язків з погляду здатності до виживання й розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, а також дії непередбачених

і важко прогнозованих факторів. Необхідно відзначити, що чим більш стійка економічна система, тим життєспроможніша економіка, а значить і оцінка її безпеки буде досить високою. У даному контексті стабільність і безпека – взаємозалежні характеристики економіки як єдиної системи, що розвивається [4].

Узагальнюючи основні теоретичні положення, що відносяться до системи стійкого функціонування й розвитку транспорту, її різних елементів, взаємозв'язку з іншими суміжними положеннями, слід зазначити наступне.

Чим більше стабільність функціонування транспорту, чим швидше темпи його розвитку, тим стійкіше економічна система, співвідношення виробничого й фінансово-банківського капіталу й інших параметрів, тим життєспроможніша економіка. Отже, і оцінка економічної безпеки країни буде досить високою. Порушення пропорцій і зв'язків між різними компонентами системи веде до її дестабілізації і є сигналом переходу економіки від безпечного стану до небезпечного.

Вироблення заходів по підвищенню рівня стабільності функціонування транспортної галузі передбачає обов'язкові заходи державного регулювання (табл. 1).

При цьому, найважливішою вимогою економічної безпеки до системи державного управління транспортом є збереження єдиного технологічного комплексу забезпечення безпеки й ефективності транспортно-логістичного процесу.

Загрозою стійкому функціонуванню для підприємства транспорту може стати неплатоспроможність (банкрутство), для галузі – критичне зниження обсягів перевезень, уповільнення транспортного процесу через бар'єри в технологічному ланцюзі, неприйнятний рівень безпеки перевезень і т.д. Для держави – це руйнування єдиного економічного простору країни у виробничій сфері (втрати в сполучених галузях від порушення транспортних зв'язків, зниження обсягів робіт), у регіональному аспекті (порушення транспортного обслуговування територій з недостатнім розвитком різних видів транспорту), у соціальному аспекті (соціальна напруженість) [3].

Транспортне забезпечення варто розглядати як систему, що представляє сукупність технічних, технологічних елементів; економічних, правових, організаційних впливів; форм і методів управління транспортними процесами й операціями.

Інша особливість транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків – осо-

Таблиця 1

**Заходи державного реагування, спрямовані на забезпечення стабільності функціонування транспортної системи**

Напрямки	Заходи забезпечення
<b>Створення конкурентоспроможних високоякісних транспортних послуг</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення параметрів і стандартів якості, забезпечення стимулювання їх виконання й створення високоефективних технологій, що відповідають стандартам якості, відпрацьовування елементів технологій, нормативної бази й методів державного регулювання, впровадження пілотних високоефективних технологій;</li> <li>– створення умови для розвитку як внутрішньої конкуренції (між перевізниками, видами транспорту), так і зовнішньої конкуренції (з міжнародними транзитними системами). Внутрішня конкуренція забезпечить підвищення ритмічності й прискорення руху товарів, зниження транспортних витрат, підвищення доступності транспортних послуг, поліпшення інвестиційного клімату й розвиток ринкових відносин. Це вплине на зовнішню конкурентоспроможність і реалізацію транзитного потенціалу країни.</li> </ul>
<b>Створення високопродуктивної безпечної транспортної інфраструктури</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– погоджений комплексний розвиток всіх елементів транспортної інфраструктури на основі всебічного аналізу статистики й використання математичних методів прогнозування потреб секторів економіки й населення в послугах транспорту, розвитку системи статистичного обліку, побудови транспортно-економічного балансу, прогнозування динаміки вантажної бази, аналізу моделей розвитку транспортної системи з метою вибору оптимально варіантів.</li> </ul>
<b>Створення конкурентного середовища (умов для перевищення рівня пропозиції транспортних послуг над попитом)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток нормативно-правової бази в сфері надання транспортних послуг (безпека, екологічність, якість транспортних послуг, розвиток методів державного регулювання ринку). При цьому найважливіше значення для регулювання має створення ефективного зворотного зв'язку у вигляді системи контролю й нагляду;</li> <li>– розвиток високопродуктивної транспортної й логістичної інфраструктури, що забезпечує конкурентоспроможний рівень надання транспортних послуг (насамперед комерційну швидкість і надійність);</li> <li>– досягнення передового рівня техніки й технологій, що забезпечують стандарти безпеки, екологічності, економічності і якості транспортних послуг.</li> </ul>
<b>Розвиток нормативно-правової бази</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– гармонізація транспортного законодавства, інтеграція у світову систему стандартів і комунікацій, визначення нормативів якості транспортних послуг, відповідальності за їх дотримання.</li> </ul>

бливо гостре сприйняття й урахування на міжнародних транспортних ринках якості транспортного обслуговування, що проявляється в ціні транспортної послуги.

Міжнародний товарообмін і міжнародний транспорт у процесі обігу впливають один на одного, перебуваючи в тісному органічному взаємозв'язку. Розвиток міжнародної торгівлі сприяє розвитку транспорту й удосконалюванню його технічних засобів; у свою чергу, науково-технічний прогрес на транспорті сприяє розвитку міжнародного товарообміну, втягаючи в його сферу всі нові ринки товарів.

Транспортні послуги – це специфічний товар міжнародної торгівлі. Міжнародні транспортні послуги продаються й купуються на міжнародних транспортних ринках. Ціни транспортних послуг і інші умови їх надання в одних випадках є предметом переговорів між

зацікавленими сторонами, в інших – встановлюються самими перевізниками.

Таким чином, міжнародна транспортна послуга – це операція по переміщенню вантажів і пасажирів, ціна на яку встановлюється на відповідному міжнародному транспортному ринку [6].

Не менш важливим є той факт, що сьогодні транспорт, по суті, розглядається як стратегічний ресурс у підвищенні конкурентоспроможності української економіки й забезпеченні національної безпеки в її широкому розумінні. Розвиток сучасної й конкурентоспроможної транспортно-комунікаційної інфраструктури виступає як окремий аспект завдання по формуванню основи для якісного прориву в економічному розвитку країни. Це є цілком законним, оскільки для країни транспорт грає винятково важливу роль у мобілізації великих



ресурсів. Його господарське значення обумовлене наступними основними факторами:

- територіальна довжина країни;
- дальність перевезень вантажів;
- вироблена продукція, що вимагає розміщення на великій відстані: вугілля, залізна руда, нафтопродукти, продукція металургійної промисловості й сільського господарства (зерно, вовна, м'ясо й т.д.);
- транспортно-географічне розташування України, через територію якої йдуть потужні потоки транзитних вантажів.

У цей час транспорт забезпечує одержання близько 8% ВВП. З розвитком економіки щорічно збільшуються інтенсивність руху і його вантажонапруженість.

**Висновки.** Прагнення України до активної участі в міжнародних економічних процесах, диверсифікованості свого експорту й розширення торговельних потоків перетворює транспорт в один із ключових факторів економічного росту. При цьому Україна сьогодні

має високий потенціал як регіонального, так і трансконтинентального транзиту.

Активна участь України, у торгівлі транспортними послугами має ряд позитивних наслідків для соціально-економічного розвитку держави. Транзитні перевезення приносять величезний прибуток всьому транспортно-комунікаційному комплексу. Виходить, для комплексного розвитку транспортної галузі й подальшої модернізації економіки необхідно забезпечити випереджальний розвиток інфраструктури, логістики, відновлення основних фондів і рухомого складу, удосконалювання тарифної політики. Таким чином, слід зазначити – геостратегічне розташування й розміщення виробничих сил на території України визначає залежність нашої економіки від рівня розвиненості транспортної системи. Вироблена в Україні продукція характеризується вантаж ємністю й у собівартості вітчизняної продукції значна частка припадає на транспортні витрати.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Денисенко М.П., Михайлова Л.І., Лековець П.Р. Організація та проектування логістичних систем. Підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
2. Демиденко В.В. Логістичне забезпечення інноваційного розвитку промислового виробництва. *Економіка та держава*. 2006. № 2. С. 49–52.
3. Орел А.М. Розробка моделі управління стратегічним розвитком економічного потенціалу галузевого комплексу. *Бізнес-навігатор*. 2013. № 31. С. 297–305.
4. Макарюк О.В., Жмайлова В.М., Данько Ю.І. Ринкова система України: стан та перспективи розвитку: монографія. Харків : «Міськдрук», 2011. 964 с.
5. Таранюк Л.М. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник. Суми : Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1», 2016. 278 с.
6. Васелевський М., Патора Р. Інформація та кадри в логістичних системах. Львів : Вид-во Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2001. 272 с.
7. Нижник Н.Р., Ситник Г.П., Білоус В.Т. Національна безпека України (методологічні аспекти, стан і тенденції розвитку). Ірпінь, 2000. 304 с.
8. Фесенко К.Є., Зайончик Л.Г., Денисенко М.П., Кабанов В.Г. Інвестиційний потенціал у логістиці: На прикладі автотранспорту: навч. посібник. Київ : Наук. світ, 2002. 259 с.

#### REFERENCES:

1. Denisenko M.P., Levkovetz P.R., and Michailova L.I. (2010). Orhanizatsiya ta proektuvannya lohistrychnykh system [Organization and design of logistic systems]. *Center for Educational Literature*, p. 336. (in Ukrainian)
2. Demidenko V.V. (2006). Lohistrychne zabezpechennya innovatsiynoho rozvytku promyslovoho vyrobnytstva [Logistic support of innovative development of industrial production]. *Ekonomika ta derzhava-Economy and the State*, no 2, pp. 49–52. (in Ukrainian)
3. Orel A.M. (2013). Rozrobka modeli upravlinnya stratehichnym rozvytkom ekonomichnoho potentsialu haluzevoho kompleksu [Development of the model for strategic development of economic potential of the branch complex]. *Biznes-navihator – Business Navigator*, no. 31, pp. 297–305. (in Ukrainian)
4. Makaryuka O.V., Zhmaylova V.M., and Dan'ka YU.I. (2011). Rynkova systema Ukrayiny: stan ta perspektyvy rozvytku [The market system of Ukraine: the state and prospects of development]. Kharkiv: «Mis'k'druk», p. 964. (in Ukrainian)

5. Taranyuk L.M. (2016). Potentsial i rozvytok pidpryyemstva [Potential and development of the enterprise]. Sumy: Vydavnycho-vyrobnyche pidpryyemstvo «Mriya-1», p. 278. (in Ukrainian)
6. Vaselevsky M. (2001). Informatsiya ta kadry v lohistychnykh systemakh [Information and personnel in logistics systems]. *Information and pictures in logistics systems*. Lviv, p. 272. (in Ukrainian)
7. Nizhnik N.R. (2000). Natsional'na bezpeka Ukrainy (metodolohichni aspekty, stan i tendentsiyi rozvytku) [National security of Ukraine (methodological aspects, state and trends of development)]. Irpin, p. 304. (in Ukrainian)
8. Fesenko K.E., Zayonchik L.G., Denisenko M.P., and Kabanov V.G. (2002). Investytsynnyy potentsial u lohistytsi: Na prykladi avtotransportu [Investment potential in logistics: On the example of motor transport]. Kyiv, p. 259. (in Ukrainian)