

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-18>

УДК 339.188.4

ПРОБЛЕМИ ТА ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЙ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ ЗА УМОВ ЄВРОІНТЕГРУВАННЯ

PROBLEMS AND PRIORITY AREAS OF DEVELOPMENT OF THE STRATEGIES OF A LOGISTICS OPERATORS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Твардовський Юрій Володимирович

аспірант,

Національний університет водного господарства та природокористування

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2963-8918>

Tvardovskii Yurii

National University of Water and Environmental Engineering

В статті аналізуються та досліджуються теоретико-прикладні проблеми та пріоритетні напрямки розвитку стратегії логістичних операторів за умов євроінтегрування. В роботі визначено, що логістична стратегія вітчизняних підприємств має спрямовуватися на оптимізування ресурсів при управлінні фінансовими, матеріальними, інформаційними, комунікаційними, енергетичними, кадровими та іншими потоками. Зазначено що задля забезпечення високого рівня ефективності від приймання участі в світовому ринку логістичних послуг важливим є високоякісне застосування інструментарію міжнародного маркетингу. В статті наведено схему компатибельності параметрів логістичної системи, що характеризують рівень якості послуг доставляння вантажів. Проаналізовано потенційні можливості застосування в Україні найпоширеніших видів логістичних стратегій.

Ключові слова: логістика, логістичні послуги, рівень якості, євроінтегрування, стратегія, планування.

The article analyzes and researches theoretical and applied problems and priority directions of development of the strategy of logistics operators in the context of European integration. The purpose of the article is to study the problems of development of the strategy of a logistics operator in the context of European integration. The research methods are as follows: morphological, synthesis and analysis. The paper determines that the logistics strategy of domestic enterprises should be aimed at optimizing resources in the management of financial, material, information, communication, energy, personnel and other flows. It is noted that in order to ensure a high level of efficiency from participating in the global market of logistics services, it is important to use high-quality international marketing tools. The article presents a scheme of comparability of the logistics system parameters characterizing the level of quality of cargo delivery services. Potential opportunities for applying the most common types of logistics strategies in Ukraine are analyzed. The European integration vector of the development of domestic logistics implies the success of European integration, qualitative recovery of the economy, society, the level of efficiency, and competitiveness of Ukrainian enterprises. The proposed strategy of forming logistics strategic alliances is promising for use by the domestic logistics business. However, the level of risk due to the war is holding back foreign companies from entering our market and entering into these alliances. The active use of this strategic direction will take place (given the existing logistics potential of Ukraine) immediately after Ukraine's victory. The practical value of the article lies in the fact that domestic logistics enterprises, by providing their services (organizing, managing transportation, planning transport routes, packing, storing, choosing modes and types of transport, systematically planning and organizing logistics and transportation processes, etc.) will ensure the comparability of all parameters of the logistics system, which will ultimately characterize the level of quality of their cargo delivery services.

Keywords: logistics, logistics services, quality level, European integration, strategy, planning.

Постановка проблеми. Як показує дослідження, вітчизняні логістичні шляхи зазнали суттєвих змін ще на початку війни (у 2014 р.), а от кардинальні зміни відбулися

через повномасштабне вторгнення росії. Відбулося це внаслідок воєнних дій на сході, півдні України (спочатку і в центральній частині). Через окупацію частини території більшість

транспортних маршрутів в Україні довелося суттєво змінювати, корегувати, від деяких відмовлятися. Через війну зростає також залежність від внутрішніх маршрутів, шляхів, які обходять військову зону. Деколи зустрічається у джерелах зарубіжних країн дружніх до росії назва «зона конфлікту», хоча це не правда. Адже ведуться повномасштабні бойові, військові дії.

Вказані проблеми вимагали та вимагають суттєвих змін орієнтирів для економічного розвитку вітчизняної та й світової торгівлі, трансформування ринку логістичних послуг [14, с. 61].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика розвитку стратегій логістичних операторів, логістичних теорій в цілому за умов євроінтегрування знаходить своє відображення у дослідженнях таких вчених як Войтович Н.В. [1, с. 122-129], Галат Л.М. [2, с. 16-23], Завербний А.С. [3, с. 314-317; 4; 5, с. 35-40; 10], Кабан О.В. [11, с. 112-127], Каграманян А. [9], Косарева Т.В. [5, с. 234-241], Крикавський Є.В. [7], Кузяк В.В. [8], Ломага Ю. [4], Мартинець В.Б. [11, с. 112-127], Панченко С. [9], Пешко М. [10], Полянська А.С. [11, с. 112-127], Тяжкун Є.В. [12], Харченко М.В. [13], Цимбалістова О.А. [13], Черніхова О.С. [13], Шкорина І.І. [14, с. 60-73] та багатьох інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Навіть при детальному аналізуванні вказаної проблематики, широкого спектру проблем, глибокого їх аналізування, все ж деякі аспекти розвитку стратегії логістичного оператора за умов євроінтегрування залишаються невирішеними.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основними цілями статті є дослідження проблем розвитку стратегії логістичного оператора за умов євроінтегрування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Внутрішні, зовнішні кризові явища формують невизначеність, створюють нестабільність для підприємництва, зокрема і логістичного елементу. Це призводить до підвищення рівня ризиковості участі у міжнародних, зокрема, європейських, бізнес-процесах, їх розвиванні. За умов нестабільності пріоритетним завданням повинно стати пошук шляхів виходу логістичної системи України з економічної кризи [14, с. 62] та їх реалізування. А вже після виконання попередньо вказаного, наступним завданням має стати включення, інтегрування української до глобальної логістичної мережі

Зазначені завдання потребують застосування новітніх, прогресивних зарубіжних підходів до управління вітчизняними логістичними мережами, адаптування їх (за необхідності) до українських умов.

Задля забезпечення високого рівня ефективності від приймання участі в світовому ринку логістичних послуг важливим є високоякісне застосування інструментарію міжнародного маркетингу. Вітчизняним логістичним підприємствам потрібно враховувати особливості міжнародного маркетингу, такі як: складності системи ціноутворення, високий рівень динамічності даного ринку, проблеми при оцінюванні рівня якості послуг (через недостатність знань у клієнтів) [14, с. 62], мінливість думок споживачів, необхідність формування та підтримування своєї репутації тощо.

Вказані проблеми/виклики логістичних мереж націлених саме на глобальний економічний простір визначають та визначатимуть і розвиток вітчизняної економіки, формування та реалізування стратегічної концепції прискорення інтегрування нашої країни до логістичної систем Європейського союзу, світової. Це стосується і сьогодення, залишатиметься важливими і у післявоєнній відбудові України. [14, с. 61-62]. Логістичні системи розвинутих країнах виступають в якості «ефективного функціонування суб'єктів господарювання» [14, с. 61]. Воно ґрунтується на формуванні ефективної логістичної мережі, що підвищує рівень ефективності (прибутковості) економічних процесів, зокрема підприємництва. Ефективне функціонування міжнародного підприємництва напряму залежить від рівня інтернаціоналізування логістичних мереж, темпів створення міжнародної логістичної інфраструктури у вигляді відкритої системи [14, с. 61].

Щодо євроінтеграційного вектору розвитку вітчизняної логістики, то вона суттєво впливає і впливатиме на успішність євроінтегрування, якісне відновлення економіки, суспільства, рівень ефективності, конкурентоспроможності українських підприємств.

Саме тому кожне вітчизняне логістичне підприємство, надаючи свої послуги (організовуючи, керуючи перевезеннями, плануючи транспортні маршрути, пакуючи, зберігаючи, обираючи види, типи транспорту, системно плануючи і організовуючи логістично-транспортні процеси тощо) повинне забезпечувати компатибельність всіх параметрів логістичної системи, які в кінцевому характеризуватимуть рівень якості послуг із доставляння ними

вантажів (рис. 1) [7; 12]. Це потрібно для того, щоб відповідати світовому рівню, бути конкурентоспроможними.

Вітчизняний бізнес логістичної сфери повинен активно запроваджувати нові прогресивні технології, що стосуються як самого перевізного процесу, автоматизовані системи, так і розширення власних представництв [7; 12].

Адже сучасні світові логістичні систематично удосконалюються, розвиваються, діджиталізуються.

Діджиталізування сприяє пришвидшенню процесів сортування товарів, навантаження/розвантаження, інформаційного забезпечення (приміром, відслідковування товарів он-лайн) а також удосконаленню процесів управління, зокрема й стратегічного тощо.

Логістична стратегія вітчизняних підприємств має спрямовуватися на оптимізування ресурсів при управлінні фінансовими, матеріальними, інформаційними, комунікаційними, енергетичними, кадровими та іншими потоками.

Логістична стратегія є «довгостроковим, якісно визначеним напрямком (планом)

розвитку логістики, що стосується форм, засобів, методів реалізування, міжфункціонального, міжорганізаційного координування, інтегрування, що сформульований топ-менеджментом підприємства відповідно із корпоративними цілями» [5, с. 235-237].

В науці є відомими різні стимули (мотиви) для розроблення логістичних стратегій. Ними є «усвідомлений вибір» та «у залежності від цілей» [5, с. 236]. При чому перший мотив передбачає як ретельно спланований процес, так і епізодичні управлінські рішення, які є вимушеними. Другий стимул базується на врахуванні, узгодженості із стратегічними цілями підприємства (приміром, максимізування рівня прибутковості) [5, с. 235-237].

Вітчизняні підприємства повинні розробляти власні логістичні стратегії чітко базуючись на власних корпоративних стратегіях, узгоджуючи їх з ними.

Серед найпоширеніших видів логістичних стратегій потрібно виокремити наступні [5, с. 236-237]:



Рис. 1. Компатибельність параметрів логістичної системи, що характеризують рівень якості послуг

Джерело: побудовано на основі [5; 7; 12]

– мінімізування логістичних витрат (зосередження уваги на якості логістичного сервісу (див. рис. 1), оптимізування всіх витрат) зростання вимог споживачів до рівня логістичного обслуговування передбачатиме збільшення витрат, тому зазначена стратегія потребує врахування обмеження на базовий рівень якості споживчого сервісу (рис. 1); дана стратегія може трансформуватися в «максимізування відношення: рівень якості сервісу/ загальні логістичні витрати»;

– мінімізування інвестування до логістичної інфраструктури (актуальна за сучасних вітчизняних умов, за умов турбулентності; стратегія передбачатиме оптимізування розміщення об'єктів вітчизняної логістичної інфраструктури, бо, як показало повномасштабне вторгнення, в Україні було величезне концентрування їх у центральній частині, що й спричинило значні логістичні проблеми у 2022 р.);

– логістичний аутсорсинг (взагалі, є 2 основні підходи здійснення, оптимізування логістичних процесів: власними силами (інсорсинг) чи за допомогою логістичного оператора (аутсорсинг), кожен з цих варіантів володіє перевагами й недоліками (вони є визначальними при прийнятті рішення щодо вибору логістичної стратегії); вказана логістична стратегія полягає в тому, що логістичні функції (транспортування, складування, зберігання, управління запасами) можуть бути переданими на аутсорсинг);

– динамічна (забезпечує високий рівень якості (рис. 1) обслуговування споживачів на підставі оперативного реагування на прояви нових чи зміни початкових умов; стратегія є зорієнтованою на задоволення потреб споживачів і забезпечення низьких витрат, це її домінуючі напрямки);

– формування логістичних стратегічних союзів (формування цих союзів потрібно стратегічно запланувати, це мова про постачальників, замовників; підвищення рівня ефективності функціонування ланцюга постачання за рахунок сумісної співпраці всіх його членів, які спільно вирішуватимуть проблеми, отримуватимуть винагороду від даного кооперування [5, с. 235-237] тощо.

Останній вид стратегії є найважливішим саме для умов євроінтегрування, коли постачальники, замовники представляють

різні європейські країни. Тому дана стратегія є перспективною для використання вітчизняним логістичним бізнесом. Щоправда, рівень ризиковості через війну стримує іноземні підприємства виходити на наш ринок, укласти дані союзи. Активне застосування цього стратегічного напрямку відбудеться (враховуючи наявний логістичний потенціал України) відразу після перемоги України.

Сучасний логістичний потенціал України є значним. Цьому суттєво сприяє зацікавленість інвесторів, переформатування (реформування, адаптування) українського бізнесу в умовах війни, поступовий розвиток західних, центральних регіонів України. При чому це відбувається всупереч численним перешкодам. Проте, основною перешкодою для іноземного інвестування, як це не прикро, залишається війна, воєнні ризики (до прикладу, висока ймовірність руйнацій, знищення логістичних об'єктів тощо).

Разом із цим, проблеми, які вже існували, перешкоджали прямому іноземному інвестуванню ще до початку повномасштабного вторгнення, залишаються актуальними й сьогодні (бюрократія, корупція тощо).

Висновки. Процес формування маркетингової стратегії логістичними операторами виступає достатньо складним, особливо за умов сьогодення, невизначеності. Формуючи дану стратегію необхідно обов'язково враховувати і недосконалість систем управління (менеджменту) вітчизняних логістичних підприємств, і необхідність адекватно, швидко, ефективно реагувати на динаміку політичних, соціально-економічних умов вітчизняного господарювання, динамічність європейського ринку тощо. Зменшення негативного впливу цих наслідків можна досягати завдяки використанню адаптивних шляхів реалізування логістичної стратегії.

Не дивлячись на значні проблеми, перешкоди, виклики, український ринок логістичних послуг відзначається значним темпами розвивання. Вказаний позитивний тренд вітчизняної економіки призводить до зростання рівня конкуренції у сфері логістики. Це стимулює, мотивує вітчизняні підприємства шукати новаторські рішення, розробляти інноваційні стратегії, підвищувати рівні якості послуг тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Войтович Н.В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С. 122–129.
2. Галат Л.М. Вплив логістичного управління на економічну діяльність у сфері державного управління. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 16–23.
3. Завербний А.С. Збутова діяльність як складова частина комунікаційної політики промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 4. С. 314–317.
4. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>
5. Завербний А., Рак В. Особливості управління ризиками постачальницької діяльності за умов війни та у пост-воєнний період. *Інфраструктура ринку*. 2023. Випуск 74. С. 35–40.
6. Косарева Т.В. Логістичні стратегії підприємств агропродовольчого комплексу. *Вісник Приазовського державного університету*. 2014. № 28. С. 234–241.
7. Крикавський Є.В. Маркетинг і логістика в тренді. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 15 с.
8. Кузяк В.В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>
9. Панченко С., Каграманян А. Вантажні перевезення. Управління вантажною і комерційною роботою. Підручник. Харків : УкрДУЗТ. 2016. 476 с.
10. Пешко М., Завербний А. Проблеми та перспективи зміни ланцюгів поставок з метою мінімізування втрат під час війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-5>
11. Полянська А.С., Мартинець В.Б., Кабан О.В. Оптимізація ланцюга постачання на підприємстві в умовах кризових явищ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 112–127.
12. Тяжкун Є.В. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>
13. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Черніхова О.С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. Випуск 14. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/78e4cd96-b14a-4952-9c64-bd05463b8151/content>
14. Шкорина І.І. Маркетингова стратегія розвитку логістичних послуг в глобальному економічному просторі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 11 (269). С. 60–73.

REFERENCES:

1. Voitovych, N.V. (2021). Osoblyvosti marketynhovoї stratehii v umovakh tsyfrovoy transformatsii [Features of marketing strategy in the context of digital transformation]. *Sotsialna ekonomika*, no. 62, pp. 122–129. (in Ukrainian)
2. Halat, L.M. (2023). Vplyv lohystychnoho upravlinnia na ekonomichnu diialnist u sferi derzhavnoho upravlinnia [The influence of logistics management on economic activity in the field of public administration]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Pbulichne upravlinnia ta administruvannia*, no. 3, pp. 16–23. (in Ukrainian)
3. Zaverbnyj, A.S. (2018). Zbutova diialnist yak skladova chastyna komunikatsiinoї polityky promyslovoho pidpryiemstva. [Sales activities as an integral part of the communication policy of an industrial enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 4, pp. 314–317. (in Ukrainian)
4. Zaverbnyj, A., Lomaha, Yu. (2022). Problemy ta perspektyvy formuvannia lohystychnykh lantsiuhiv postachannia u voiennyi period za umov aktyvizuvannia yevrointehratsii [Problems and prospects for the formation of logistics supply chains in wartime in the context of intensified European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>
5. Zaverbnyj, A., Rak, V. (2023). Osoblyvosti upravlinnia ryzykamy postachalnytskoi diialnosti za umov viiny ta u post-voiennyi period [Peculiarities of supply chain risk management in wartime and post-war period]. *Infrastruktura rynku*, no. 4, pp. 35–40. (in Ukrainian)
6. Kosareva, T.V. (2014). Lohystychni stratehii pidpryiemstv ahroprodovolchoho kompleksu [Logistics strategies of agri-food enterprises]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho universytetu*, no. 28, pp. 234–241. (in Ukrainian)
7. Krykavskiy, Ye.V. (2020). Marketynh i lohistyka v trendi [Marketing and logistics in trend]. *Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki*, 15 p. (in Ukrainian)
8. Kuziak, V.V. (2023). Upravlinnia lohystychnymy protsesamy v Ukraini: problemy ta shliakhy rozviazannia v umovakh voiennoho stanu [Management of logistics processes in Ukraine: problems and solutions under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>

9. Panchenko, S., Kahramanian, A. (2016). Vantazhni perevezennia. Upravlinnia vantazhnoiu i komertsiiinoiu robotoiu [Freight transportation. Management of cargo and commercial work]. Pidruchnyk. Kharkiv: UkrDUZT. 476 p. (in Ukrainian)
10. Peshko, M., Zaverbnyj, A.S. (2022). Problemy ta perspektyvy zminy lancyugiv postavok z metoju minimizuvanya vtrat pid chas vijny [Challenges and prospects for changing supply chains to minimize wartime losses]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-5>
11. Polyanska, A.S., Martynets, V.B., Kaban, O.V. (2022). Optymizacija lanciuga postachania na pidpryjemstvi v umovakh kryzovykh javyshch. [Optimization of the supply chain at the enterprise in the conditions of crisis]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky regionu* no. 18(2), pp. 112–127. (in Ukrainian)
12. Tiazhkun, Ye.V. (2024). Intehratsiina vzaiemodiia marketynhu ta lohistyky: suchasni tendentsii [Integration of marketing and logistics: current trends]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72>
13. Cymbalistova, O.A., Kharchenko, M.V., Chernikova, O.S. (2022). Udoskonaleni funkcionuvania logistycznych pidpryjemstv z urakhuvaniem diji vijskovogo stanu v Ukraini [Improving the functioning of logistics enterprises in view of the martial law in Ukraine]. *Akademichni visiji*, no. 14. Available at: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/78e4cd96-b14a-4952-9c64-bd05463b8151/content>
14. Shkoryna, I.I. (2023). Marketynhova stratehiia rozvytku lohistychnykh posluh v hlobalnomu ekonomichnomu prostori [Marketing strategy for the development of logistics services in the global economic space]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no 11 (269), pp. 60–73. (in Ukrainian)