

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В НЕСТІЙКИХ УМОВАХ

*Проданова Л.В., Давиденко В.В., Шеремет О.А.
Національний авіаційний університет*

The specifics of developing a logistics strategy for enterprise management are analyzed. It is noted that the logistics strategy should be an integral part of the overall development strategy of an enterprise and perform the function of determining long-term goals and ways to optimize its processes and resources, regardless of the existing critical risks that exist today in Ukraine.

Значна розгалуженість принципів стратегічного управління діяльністю підприємства обумовлена стрімкими еволюційними перетвореннями в структурі механізмів управління, а також розвитком сучасних підприємств. Пошук нових шляхів досягнення глобальних цілей підприємства створив передумови для переходу до нової концепції стратегії і трактування її як процесу адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Даний підхід передбачає адаптивну свободу та альтернативність економічного вибору підприємства з урахуванням ситуації, яка постійно змінюється. У такій концепції стратегії змінюється і сама концепція розвитку підприємства, яка починає охоплює усі сторони його розвитку та формує комплексний характер. Стратегія, таким чином, повинна розроблятися у формі структурованих планових документів, в яких певним чином повинні пов'язуватися потреби зростання одних видів бізнесу підприємства і скорочення інших.

Логістична стратегія повинна бути інтегральною частиною загальної стратегії розвитку підприємства і виконувати функцію визначення довгострокових цілей та шляхів оптимізації його процесів та ресурсів. Логістична стратегія також повинна взаємодіяти з іншими ключовими стратегіями підприємства, що вимагає гармонійного вирішення великої кількості завдань та прийняття оптимальних рішень у багатьох аспектах його діяльності.

Ефективне управління розробкою логістичної стратегії є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якого підприємства. Це комплексний процес, який вимагає систематичного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання

чітких цілей і завдань, а також інтеграції логістики з іншими функціональними областями бізнесу.

Необхідно відзначити важливість системного підходу до розробки логістичних стратегій, тобто вона повинна бути пов'язана з іншими стратегіями, і охоплювати усі сфери діяльності компанії. Для успішної реалізації логістичної стратегії підприємство повинно дотримуватись таких умов (рис. 1).



Рисунок 1 – Основні умови успішної реалізації логістичної стратегії підприємства [1]

Дослідження впливу військового стану на стратегії розвитку компаній, в тому числі логістичних виявили, що необхідно враховувати досить багато перешкод та проблем. На думку деяких науковців, вони повинні бути наступними [1, 2]:

– оскільки в умовах воєнного стану виникає ситуація нестабільності, вона не дає можливість сформувати загальну глобальну стратегію, тобто виникає проблема узгодженості логістичної стратегії;

– якщо діяльність логістичної компанії пов'язана із продукцією оборонного чи медичного призначення, то практично неможливо визначити і спрогнозувати обсяг і структуру перевезень. Якщо логістична компанія займається доставкою товарів цивільного призначення, то аналогічні проблеми лишається при забезпеченні товарами окупованих, деокупованих та прифронтових територій;

– ускладнюється вертикальна інтеграція управління процесами в діяльності логістичної компанії; виникає досить суттєва проблема зміни та налагодження заново ланцюжків поставок;

– що стосується логістичних компаній, які були перевезені із зони активних бойових дій, то тут формування логістичної стратегії можливе лише на досить короткі терміни, оскільки невідомо як довго вони будуть знаходитись на новій локації і планувати діяльність на довготривалу перспективу є досить проблематичним.

Логістичні компанії наразі планують роботу таким чином, щоб одночасно об'єднати більше територій і вибудовують нові маршрути для доставки товару, тому що багато старих маршрутів стали неактуальними через обвалені мости та небезпечні ділянки. Також можемо стверджувати, що існуючих умовах значно зросла вартість доставки вантажів.

Оптимізація логістичних процесів в умовах воєнного часу вимагає комплексного підходу, включаючи такі аспекти [1]:

1. Оптимізація ланцюгів постачання, яка передбачає дослідження та вдосконалення кожного етапу логістичного ланцюга, починаючи від постачальників та закінчуючи кінцевим споживачем; впровадження технологій автоматизації, систем відстеження та управління процесами задля зниження витрат, збільшення ефективності та покращення сервісу.

2. Використання інформаційних технологій, наприклад, впровадження сучасних ІТ-рішень, таких як системи управління логістикою, системи електронного документообігу, інтернет речей, онлайн-моніторинг, що сприятиме автоматизації та оптимізації логістичних процесів, а також сприятиме швидкому обміну інформацією, зменшенню помилок та покращенню співпраці з партнерами.

3. Розвиток інфраструктури, яка передбачає залучення додаткових інвестицій для поліпшення логістичної інфраструктури, зокрема

розвитку портів, залізниць, автошляхів та логістичних центрів. Також це сприятиме зменшенню часу та витрат на перевезення товарів, поліпшенню зв'язку зі світовими ринками та залученню нових інвесторів.

4. Постійне вдосконалення та навчання, яке включає запровадження системи неперервного навчання та розвитку персоналу. Це, в свою чергу, сприятиме вдосконаленню навичок та знань працівників у галузі логістики, зокрема, розуміння нових трендів, технологій та методів.

5. Співпраця та партнерство, яке полягає у розвитку стратегічного партнерства між логістичними компаніями, постачальниками, перевізниками та іншими гравцями ринку. Воно може бути реалізоване у вигляді спільного планування, координації та обміну ресурсами задля зниження витрати підвищення швидкості доставки та покращення обслуговування клієнтів.

6. Промоція економічного середовища, в тому числі, активна участь у діалозі з урядом та іншими стейкхолдерами для створення сприятливих умов для підприємництва; запровадження реформ, спрямованих на поліпшення умов ведення бізнесу; зменшення бюрократичних перешкод, а також стимулювання інвестицій. Все це може сприяти розвитку української економіки та логістики.

Загалом, оптимізація логістичних процесів в умовах воєнного часу вимагають поєднання різних підходів та застосування відповідних стратегій. Варто зазначити, що формування стратегії розвитку логістичних компаній в умовах воєнного часу є досить складним та громіздким процесом. Проте гнучкість, інновації та постійне вдосконалення можуть стати в цьому контексті важливими факторами успіху. Адже від ефективності роботи логістичної системи наразі залежить майбутнє нашої країни.

Логістичні шляхи України почали зазнавати певних змін ще від початку першої фази війни в 2014 році [3]. Внаслідок воєнних дій на сході України та окупації частини її території, транспортні маршрути були переглянуті та перебудовані. Тоді ж відбулися перші зміни й у функціонуванні морських портів, адже окупація Криму призвела до втрати контролю над певними морськими портами, через що збільшилося навантаження на інші порти, які залишилися під контролем України.

Повномасштабне вторгнення повністю змінило логістику України. Із початком воєнних дій на території України прямі морські постачання та авіаперевезення стали заборонені. Тим часом компанії продовжували надавати свої послуги всередині та за межами країни [4].

З початком повномасштабного вторгнення автомобільна логістика взяла на себе основний «удар» вантажопотоків. Вже у вересні 2022 року була затверджена угода між Україною та Євросоюзом про вантажні перевезення автомобільним транспортом, так званий «транспортний безвіз» [3]. Це, в першу чергу, дозволило налагодити експорт аграрної продукції, який був призупинений після блокування морських портів.

Сьогодні переважна більшість вітчизняних вантажів перетинає кордон за допомогою товарних поїздів та автомобілів, прямуючи до морських портів Гамбурга, Румунії, країн Прибалтики, а також до аеропортів Польщі (у Катовіце та Варшаві). Враховуючи поточну ситуацію, таку тенденцію можна вважати оптимальною та логістично виправданою.

Висновки

Варто зазначити, що формування логістичної стратегії в умовах воєнного часу звичайно є досить складним та громіздким процесом. Не завжди вистачає достатньої інформації, подекуди сировини чи матеріалів або транспортних засобів для доставки замовлень, проте такі проблеми сприяють використанню нових способів доставки, пошуку постачальників, формуванню замовлень та їх виготовлень, орієнтуючись на потреби споживачів.

Список використаних джерел

1. Ковалишин С.В. *Стратегії розвитку логістичних компаній в умовах глобалізації. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 37/2023.* URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/download/785/713>.
2. Шостак Л.В., Ліпич Л.Г., Носалюк В.М. *Формування стратегії логістичного управління підприємством в умовах воєнного часу. Інфраструктура ринку. Випуск 74. 2023.* URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/74_2023/17.pdf.
3. Насич І. *Логістика в Україні: зміна фокуса та перспективи відновлення.* URL: https://propertytimes.com.ua/industrialnaya_nedvizhemost/logistika_v_ukrayini_zmina_fokusa_ta_perspektivi_vidnovlennya
4. *Аналіз ринку логістики в Україні у 2023 році.* URL: <https://www.impulseconsulting.com.ua/analiz-rynku-lohistryky-ukrayiny-u-2023-rotsi/>.