

УДК 658.7

DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-2>

Ольга Володимирівна ПОПЕЛО,

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та державної служби, Національний університет «Чернігівська політехніка»

ORCID ID: 0000-0002-4581-5129

Тетяна Петрівна ТКАЧЕНКО,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва, Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут

імені Ігоря Сікорського»

ORCID ID: 0000-0002-2424-6123

СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

У статті розглянуто особливості формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. Визначено, що стратегія ефективного функціонування логістичної системи є комплексним підходом, спрямованим на забезпечення стійкості, надійності та ефективності логістичних процесів з метою зниження ризиків і збереження економічної безпеки підприємства. Окреслено основні фактори, що впливають на ефективність функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. Проаналізовано підходи науковців щодо визначення етапів розробки логістичної стратегії в системі управління підприємством. Досліджено основні етапи формування сучасної логістичної стратегії, до яких віднесено такі: аналіз поточного стану, визначення мети і стратегічних цілей, аналіз зовнішнього середовища, розробка стратегії, впровадження стратегії, оцінка та контроль, вдосконалення. Визначено ключові аспекти формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки, серед яких: аналіз і оцінка ризиків, розробка системи контролю,

оптимізація ланцюга постачань, диверсифікація постачальників та ринків, впровадження сучасних інформаційних технологій для поліпшення управління логістичними процесами, планування превентивних заходів для швидкого реагування на непередбачувані ситуації або кризи чи їх запобігання, навчання та розвиток персоналу. Обґрунтовано, що забезпечення високої якості обслуговування в контексті функціонування логістичної системи сприяє збереженню та залученню нових клієнтів, що позитивно впливає на економічну безпеку підприємства. Доведено, що ефективна логістична система дозволяє підприємству попереджати та мінімізувати ризики, пов'язані з перервами в постачанні, недостатнім запасом товарів або проблемами в ланцюгах постачання.

Ключові слова: підприємство, стратегія, логістична система, логістична стратегія, ефективне функціонування, економічна безпека.

Oľha POPELO

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Management and Civil Service
Chernihiv Polytechnic National University

Tetyana TKACHENKO

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Economics and Entrepreneurship
National Technical University of Ukraine
«Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

STRATEGY OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE LOGISTICS SYSTEM IN THE CONTEXT OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

The article examines the peculiarities of forming a strategy for the effective functioning of the enterprise logistics system in the context of ensuring economic security. It was determined that the strategy of the effective operation of the logistics system is a comprehensive approach aimed at ensuring the stability, reliability and efficiency of logistics processes in order to reduce risks and preserve the economic security of the enterprise. The main factors affecting the efficiency of the logistics system's operation of the enterprise in the context of ensuring economic security are outlined. The approaches of scientists in determining the

stages of logistics' strategy development in the enterprise management system have been analyzed. The main stages of the formation of a modern logistics strategy are studied, which include the following: analysis of the current state, definition of the goal and strategic goals, analysis of the external environment, strategy development, strategy implementation, evaluation and control, improvement. The key aspects of forming a strategy for the effective operation of the enterprise logistics system in the context of ensuring its economic security are identified, including: analysis and assessment of risks, development of a control system, optimization of the supply chain, diversification of suppliers and markets, introduction of modern information technologies to improve the management of logistics processes, planning of preventive measures for rapid response to unforeseen situations or crises or their prevention, training and development of personnel. It is substantiated that the provision of high quality service in the context of the functioning of the logistics system contributes to the retention and attraction of new customers, which positively affects the economic security of the enterprise. It has been proven that an effective logistics system allows the enterprise to prevent and minimize the risks associated with interruptions in supply, insufficient stock of goods or problems in supply chains.

Keywords: *enterprise, strategy, logistics system, logistics strategy, effective functioning, economic security.*

Постановка проблеми. Сучасні трансформаційні процеси, у яких функціонують підприємства, вимагають формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства для забезпечення збереження сталої конкурентоспроможності та провідних позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках. Відповідно, логістичні процеси відіграють важливу роль у контексті забезпечення економічної безпеки, адже логістика включає в себе планування, координацію і контроль усіх етапів постачання товарів або послуг від постачальників до кінцевих споживачів. Актуальність і своєчасність обраної тематики дослідження обґрунтовується тим, що ефективне функціонування логістичної системи підприємства є важливим чинником для забезпечення належного рівня економічної безпеки та сприяє оптимізації процесів, зниженню витрат, покращенню обслуговування клієнтів, управлінню ризиками та забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування логістичних стратегій, особливості управління логістичними системами та забезпечення економічної безпеки підприємства знаходять своє відображення у працях таких науковців, як О. Вівчар, М. Зяйлик, Р. Горин [1], Л. Волинець [2], Т. Водолажська [3], В. Дорош [4], Н. Кондратенко, М. Новікова [5], В. Мартинюк, О. Вівчар [6], О. Сохацька [7], С. Тульчинська, А. Солосіч [8], М. Федоренко [9], С. Харчук [10] та інших. Проте поява нових викликів економічній безпеці підприємств, зумовлених впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на функціонування логістичної системи, обумовлюють необхідність подальшого дослідження зазначеної проблеми.

Метою статті є дослідження особливостей формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія ефективного функціонування логістичної системи є важливою складовою успіху будь-якого підприємства. Загальний підхід до формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства полягає в аналізі, плануванні, впровадженні та контролі. Логістична стратегія в контексті забезпечення економічної безпеки повинна бути побудована на основі мінімізації (максимізації) одного чи кількох базисних показників.

Т. Водолажська під логістичною стратегією пропонує розуміти «головний напрям та комплексну програму дій і рішень, спрямованих на управління та раціональне використання матеріальних, інформаційних та фінансових потоків відповідно до довгострокових цілей і бізнес-стратегії підприємства» [3, с. 56].

О. Вівчар, М. Зяйлик, Р. Горин визначають сутність логістичної стратегії в системі забезпечення економічної безпеки підприємства як «довгостроковий, якісно визначений напрямок розвитку логістики, що стосується форм і засобів її реалізації у фірмі, міжфункціональній і міжорганізаційній координації та інтеграції, сформульоване вищим менеджментом компанії відповідно до корпоративних цілей та з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства» [1].

Для забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах динамічності зовнішнього і внутрішнього сере-

довища необхідно висувати більш жорсткі вимоги до системи економічної безпеки підприємства, яка повинна враховувати не лише всю сукупність деструктивних факторів, а і прогнозувати їхнє виникнення для мінімізації чи уникнення їхнього негативного впливу на діяльність, важливим у цьому контексті є ефективність функціонування логістичної системи, відповідно до вказаної стратегії. Тобто стратегія ефективного функціонування логістичної системи в системі забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексним підходом, спрямованим на забезпечення стійкості, надійності та ефективності логістичних процесів з метою зниження ризиків і збереження економічної безпеки підприємства.

Можна виділити такі основні фактори, що впливають на ефективність функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки (рис. 1).

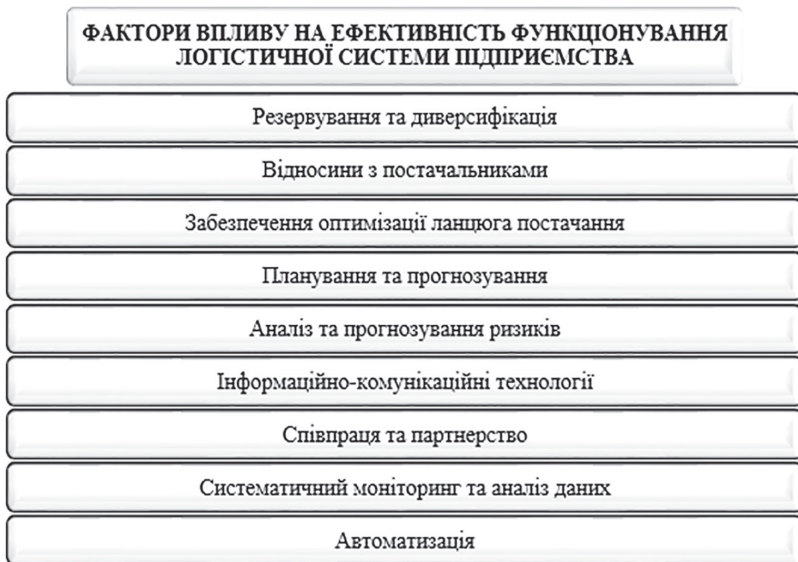


Рис. 1. Фактори впливу на ефективність функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки

Джерело: сформовано авторами

Таким чином, для забезпечення відповідного рівня економічної безпеки стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства має передбачати належний рівень запасів та резервних поставок для запобігання виникненню дефіцитів або простоїв у виробництві; також важливо розглядати можливість диверсифікації постачальників, щоб зменшити ризик залежності від одного постачальника.

Стратегія повинна включати систему аналізу та прогнозування ризиків, яка дозволяє виявляти потенційні загрози та вчасно реагувати на них. Це може включати оцінку ризиків у логістичному ланцюзі, моніторинг ринкових тенденцій, аналіз політичного та економічного середовища, а також розробку планів надійного реагування на випадок кризи або непередбачуваних подій.

Впровадження сучасних інформаційних технологій, таких як системи автоматизації складського управління, системи моніторингу поставок, системи прогнозування попиту та інші, може значно покращити ефективність логістичних процесів та забезпечити економічну безпеку підприємства.

Важливо встановити міцні партнерські відносини з постачальниками, перевізниками та іншими учасниками логістичного ланцюга. Спільність цілей, обмін інформацією та співпраця сприяють покращенню ефективності та стійкості логістичної системи і, відповідно, підвищенню рівня економічної безпеки.

Розглянемо підходи щодо визначення етапів розробки логістичної стратегії в системі управління підприємством.

С. Харчук визначив алгоритм формування логістичної стратегії підприємства, що включає три етапи: «прийняття корпоративної бізнес-стратегії підприємства з визначенням показників вимірювання її виконання, розроблення логістичної стратегії та її подальше впровадження» [10].

В. Мартинюк, О. Вівчар виділили такі етапи при побудові логістичної стратегії в системі забезпечення економічної безпеки, як «здійснення стратегічного аналізу логістичної системи підприємства, проектування моделі логістичної стратегії для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, реалізація стратегічних рішень у контексті зміцнення економічної безпеки, контроль за процесом реалізації стратегії» [6].

Процес побудови логістичної стратегії підприємства Н. Кондратенко, М. Новікова характеризують як сукупність таких етапів: «стратегічний аналіз логістичної системи підприємства, проектування моделі логістичної стратегії, реалізація стратегії» [5].

З огляду на проаналізовані вище підходи формування сучасної стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства можна представити у вигляді алгоритму:

1. Аналіз поточного стану (детальний аналіз поточного стану логістичної системи підприємства, оцінка сильних і слабких сторін, ідентифікація можливості для поліпшення та виявлення проблемних аспектів).

2. Визначення мети і стратегічних цілей (встановлення мети, якій буде підпорядковуватись логістична система, та формулювання стратегічних цілей, які спрямовані на досягнення цієї мети).

3. Аналіз зовнішнього середовища (оцінка зовнішнього середовища, включаючи ринкові тенденції, конкурентну ситуацію, законодавство, технологічні інновації тощо).

4. Розробка стратегії (розробка стратегії ефективного функціонування логістичної системи в розрізі таких аспектів, як управління запасами, маршрутизація транспорту, складське управління, інформаційні технології та інші фактори, які впливають на оптимальну організацію логістичних процесів).

5. Впровадження стратегії (розробка унікального плану дій, визначення відповідальних осіб та ресурсів, необхідних для реалізації стратегії).

6. Оцінка та контроль (регулярна оцінка результатів, які дозволять відстежувати прогрес у досягненні стратегічних цілей, і коригування, у разі потреби, стратегії).

7. Удосконалення (удосконалення логістичних процесів, впровадження нових технологій та практик, вивчення інновацій у галузі логістики та застосовування їх у своїй стратегії).

Формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки не обмежується окремими функціями підприємства, а стосується всіх аспектів та процесів системи створення доданої вартості. Відповідно, схематично формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки представлено на рис. 2.



Рис. 2. Схема формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки

Джерело: запропоновано авторами

Створення та реалізацію стратегії ефективного функціонування логістичної системи можна розглядати як різновид діяльності органів управління підприємством, що включає конкретні дії, здійснювані в системі загального управління підприємством та вимагає дотримання певних умов [4]:

- стратегію ефективного функціонування логістичної системи необхідно розглядати у площині загальної стратегії підприємства;
- формування стратегії здійснюється з урахуванням можливостей і особливостей інструментарію зовнішньої та внутрішньої системи управління підприємства;
- стратегія ефективного функціонування логістичної системи характеризується певною структурою, що визначається набором елементів та відповідних системних властивостей;
- залежність стратегії від співвідношення життєвих циклів як основних, так і допоміжних та управлінських процесів;
- врахування організаційно-управлінського механізму при формуванні логістичної стратегії;
- процеси формування і реалізації можна розглядати як узагальнені завдання прийняття раціональних управлінських рішень у системі управління підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки.

Формування стратегії ефективного функціонування логістичної системи в контексті забезпечення економічної безпеки сприятиме швидкому реагуванню на зміну внутрішнього та зовнішнього середовища з урахуванням інформації щодо наявних загроз і запровадження заходів щодо їх запобігання та нейтралізації; дозволить оперативно приймати відповідні управлінські рішення, вчасно їх коригувати й оцінювати; уможливлуватиме здійснення оперативного аналізу та швидкого реагування на зміни для мінімізації впливу деструктивних факторів на стан економічної безпеки підприємства та збереження ресурсного потенціалу.

Стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки включає ключові аспекти, серед яких можна виділити:

- аналіз і оцінка ризиків (визначення потенційних загроз для логістичної системи підприємства та економічної безпеки загалом – зовнішні фактори, такі як зміни ринкових умов, законодавчі зміни, природні катастрофи, або

- внутрішні фактори, такі як проблеми з поставками, нестабільність фінансових показників, проблеми з якістю);
- розробка системи контролю (створення системи моніторингу та контролю за логістичною діяльністю підприємства, що може включати в себе розробку процедур виявлення та врегулювання наявних проблем, а також розробку першочергових заходів для забезпечення безперервної діяльності);
 - оптимізація ланцюга поставань (вивчення поточного ланцюга поставань та визначення можливостей його оптимізації, до яких можна віднести впровадження ефективних систем управління запасами, покращення співпраці з постачальниками та впровадження нових технологій, таких як системи автоматизованого складування та транспортування);
 - диверсифікація постачальників та ринків (зменшення ризику концентрації шляхом розширення бази постачальників та клієнтів, що може допомогти зменшити вразливість до змін на ринку);
 - впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для поліпшення управління логістичними процесами;
 - планування превентивних заходів для швидкого реагування на непередбачувані ситуації або кризи чи їх запобігання, що дозволяє зменшити обсяг витрат ресурсів на забезпечення виконання завдань, так як витрати на виявлення та ліквідацію несприятливих факторів нижчі, ніж витрати на ліквідацію кризового стану, який може бути викликаний цими факторами;
 - навчання та розвиток персоналу (наявність кваліфікованого та компетентного персоналу, з відповідними знаннями й навичками, необхідними для ефективного управління логістичною системою, підвищує ефективність її функціонування в контексті забезпечення економічної безпеки).

Зазначений перелік рекомендації не є вичерпним, проте є важливим в процесі розробки стратегії ефективного функціонування логістичної системи підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. Необхідно також враховувати, що кожне підприємство має унікальні потреби та особливості функціонування, тому важливо адаптувати стратегію під конкретні обставини та цілі.

Висновки та пропозиції. Таким чином, стратегія ефективного функціонування логістичної системи підприємства є важливою складовою його успіху. Логістична стратегія в системі забезпечення економічної безпеки підприємства має на меті підвищення стійкості, оптимізації процесів та зниження ризиків у логістичному ланцюзі. Вона повинна бути адаптована до конкретних потреб і особливостей функціонування підприємства, а також враховувати змінні фактори зовнішнього середовища. Ефективність функціонування логістичної системи підприємства має прямий вплив на його економічну безпеку. Наявність правильно побудованої логістичної системи дозволяє підприємству ефективно управляти витратами, пов'язаними з постачанням, транспортуванням, зберіганням та управлінням запасами. Оптимізація цих процесів допомагає знизити загальні витрати підприємства, що сприяє його фінансовій стабільності та економічній безпеці. Забезпечення високої якості обслуговування в контексті функціонування логістичної системи сприяє збереженню та залученню нових клієнтів, що позитивно впливає на економічну безпеку підприємства. Ефективна логістична система дозволяє підприємству попереджати та мінімізувати ризики, пов'язані з перервами в постачанні, недостатнім запасом товарів або проблемами в ланцюгах постачання. Планування, прогнозування та резервування ресурсів допомагають забезпечити стійкість та універсальність підприємства навіть у непередбачуваних ситуаціях, що забезпечує його економічну безпеку. Відкалібрована стратегія ефективного функціонування логістичної системи дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним на ринку. Зниження витрат, покращення якості обслуговування та здатність швидко реагувати на зміни вимог ринку допомагають підприємству посісти чільне місце серед конкурентів і зберегти свою ринкову частку.

© **Попело О. В., Ткаченко Т. П., 2023**

ЛІТЕРАТУРА

1. Вівчар О., Зяйлик М., Горин Р. Логістична стратегія у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39766/2/ICBuTS_2022_Vivchar_O-Logistics_strategy_in_the_33-35.pdf.

2. Волинець Л. М. Теоретичні аспекти розвитку логістичної діяльності транспортних підприємств // *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 38. С. 110 – 122.

3. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття // *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 37. С. 48 – 60.

4. Дорош В. О. Формування логістичної стратегії підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 квіт. 2021 р.). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка». 2021. С. 252 – 253.

5. Кондратенко Н. О., Новікова М. М. Побудова логістичної стратегії підприємств // *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2014. Вип. 717. С. 78 – 81. URL: https://eprints.kname.edu.ua/42993/1/Pobudova_logistichnoy_strategii%281%29.pdf.

6. Мартинюк В., Вівчар О. Формування логістичної стратегії як чинник фінансово-економічної безпеки підприємства. URL: <http://dspace.wupn.edu.ua/bitstream/316497/1291/1/18.pdf>.

7. Сохацька О. М. Логістична діяльність підприємства в умовах глобалізації // *Вісник КНУТД*. Серія: Економічні науки. 2020. № 2 (145). С. 76 – 84.

8. Тульчинська С., Солосіч А. Актуальні проблеми підвищення прибутковості комунальних підприємств як фактору економічної безпеки. // *Агросвіт*. 2019. № 22. С. 54 – 59.

9. Федоренко М. М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. т. 2. С. 124 – 129. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-20.

10. Харчук С. А. Розробка логістичної стратегії у системі управління підприємством. URL: <https://www.sworld.com.ua/simpge3/32.pdf>.

REFERENCES

1. Vivchar, O., Ziailyk, M., Horyn, R. (2022). *Logistics strategy in the system of ensuring the economic security of the enterprise*, available at: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39766/2/ICBuTS_2022_Vivchar_O-Logistics_strategy_in_the_33-35.pdf.

2. Volynets, L.M. (2021), "Theoretical aspects of the development of logistics activities of transport enterprises" // *Ekonomika transportnoho kompleksu*. vol. 38. pp. 110 – 122.

3. Vodolazhska, T.O. (2021). Logistics strategy of the enterprise: the essence of the concept // *Economy of the transport complex*. 37. 48 – 60.

4. Dorosh, V.O. (2021). Formation of the logistics strategy of the enterprise // *Business, innovations, management: problems and prospects: materials of the II International. science and practice conf.* (pp. 252 – 253). Kyiv: KPI named after Igor Sikorskyi, Polytechnic Publishing House.

5. Kondratenko, N.O., Novikova, M.M. (2014). Construction of logistics strategy of enterprises // *Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Economy*, 717, 78–81, available at: https://eprints.kname.edu.ua/42993/1/Pobudova_logistichnoy_strategii%281%29.pdf.

6. Martyniuk, V., Vivchar, O. (2013). *Formation of logistics strategy as a factor of financial and economic security of the enterprise*, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/1291/1/18.pdf>.

7. Sokhatska, O.M. (2020), «Logistic activity of the enterprise in the conditions of globalization» // *Visnyk KNUTD*. Serii: Ekonomichni nauky, vol. 2(145). pp. 76 – 84.

8. Tulchynska, S., Solosich, A. (2019). Actual problems of increasing the profitability of utility enterprises as a factor of economic security // *Agroworld*. 22. 54 – 59.

9. Fedorenko, M.M. (2021), «Improvement of processes of management of marketing and logistics activities taking into account modern trends of market development» // *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. vol. 6, no. 2. pp. 124 – 129.

10. Kharchuk, S.A. Development of a logistics strategy in the enterprise management system, available at: <https://www.sworld.com.ua/simpge3/32.pdf>.

СТАТТЯ НАДІЙШЛА ДО РЕДАКЦІЇ 10.05.2023