

**Шапенко Є.М.**

Національний транспортний університет

**Котова С.О.**

Національний транспортний університет

**Ярошевський В.В.**

Національний транспортний університет

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто теоретичні засади формування логістичного потенціалу як важливого інструменту підвищення ефективності діяльності промислового підприємства в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції. Досліджено, що недостатнє впровадження логістичних підходів, а також відсутність цілісної логістичної стратегії на підприємствах, призводять до неефективного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, що, в свою чергу, негативно впливає на конкурентоспроможність підприємств.*

*Визначено, що логістичний потенціал охоплює не лише наявні матеріальні, інформаційні, фінансові та кадрові ресурси, а й здатність підприємства до адаптації до динамічних змін у ринковому середовищі.*

*У даній статті досліджено теоретичні підходи до розкриття сутності логістичного потенціалу, зокрема ресурсний, процесний та інтеграційний, які дозволяють комплексно оцінити можливості підприємства у сфері логістики. Також у статті розглянуто структурні елементи логістичного потенціалу, до яких слід віднести транспортно-складські потужності, інформаційні системи управління, рівень цифровізації логістичних процесів тощо. Особливу увагу у роботі приділено оцінці ефективності використання логістичних ресурсів, що безпосередньо впливає на зниження витрат, підвищення швидкості логістичних операцій та оптимізацію товарних потоків. У статті наведено послідовність проведення аналізу логістичного потенціалу підприємства, до основних етапів слід віднести такі, як ідентифікація ресурсних можливостей, виявлення можливих обмежень і розробку стратегічних рішень щодо їх подолання.*

*Обґрунтовано, що ефективне управління логістичним потенціалом сприяє підвищенню продуктивності, прогнозуванню попиту, адаптації до ринкових змін і забезпеченню стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.*

**Ключові слова:** логістичний потенціал, логістична стратегія, логістичні ресурси, промислове підприємство, логістика, логістичні ресурс, цифровізація логістики.

**Постановка проблеми.** На сьогодні умови функціонування промислових підприємств можна охарактеризувати високим рівнем конкуренції, динамічністю ринкових змін та необхідністю адаптації до нових економічних викликів. Серед основних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства є ефективне управління логістичними процесами, що потребує оцінки логістичного потенціалу. Логістичний потенціал охоплює сукупність матеріальних, інформаційних, фінансових і кадрових ресурсів, які можуть бути мобілізовані для досягнення стратегічних цілей підприємства в сфері логістики.

Відсутність системного підходу до формування логістичної стратегії, неефективне використання логістичних ресурсів і нерозвинена інфраструктура часто призводять до підвищення операційних витрат, зниження гнучкості підприємств і втрачених можливостей щодо зміцнення позицій на ринку. У зв'язку з цим постає необхідність ґрунтовного аналізу теоретичних засад логістичного потенціалу, його структури, ключових складових та факторів впливу, що дозволить визначити напрями оптимізації логістичних процесів.

Актуальність дослідження зумовлена потребою у формуванні ефективної логістичної

системи як складової загальної стратегії розвитку підприємства, що забезпечить не лише підвищення ефективності діяльності, а й стійкість до зовнішніх впливів. Саме тому теоретичне оцінка логістичного потенціалу промислового підприємства виступає передумовою для розробки практичних рішень, спрямованих на раціональне використання наявних ресурсів та майбутній розвиток.

**Мета дослідження** полягає в проведенні аналізу теоретичних основ логістичного потенціалу промислового підприємства, визначенні його ключових складових, а також виявленні основних факторів, що впливають на формування та розвиток логістичного потенціалу з метою підвищення ефективності логістичних процесів і конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У статті [1, с. 176] досліджено ефективність управління підприємством на основі логістичного підходу. Показано важливість врахування регіонального аспекту при формуванні логістичної інфраструктури та пропонується класифікація регіональних промислових потоків, що може бути використана при побудові логістичної інфраструктури на рівні галузі та окремих підприємств.

У роботі [2, с. 344] розглянуто сутність логістичного потенціалу та його вплив на вибір логістичної стратегії підприємства. Авторами визначено основні показники для оцінки логістичного потенціалу та запропоновано механізм реалізації логістичної стратегії на основі цієї оцінки.

Науковці [3, с. 281] пропонують розробку комплексної системи для вимірювання та аналізу якості управління логістичним потенціалом. Автори пропонують систему ключових показників ефективності, що охоплює аспекти ефективності, точності, задоволеності клієнтів та сталості, а також надають практичні рекомендації для покращення управління логістичним потенціалом підприємств.

Основні теоретико-методологічні засади формування логістичної системи на підприємстві наведено в роботі [4, с. 50], що є важливим для розуміння процесів формування логістичного потенціалу.

У науковій праці [5, с. 107] розглянуто теоретико-методологічні засади формування логістичних потоків, які забезпечують конкурентоспроможність підприємств. Автори аналізують основні складові логістичних потоків та їх взаємозв'язок.

Важливим для оцінки логістичного потенціалу підприємства є надійність та ефективність діяльності логістичних ланцюгів [6, с. 33]. Також, наведено основні теоретичні засади та класифікацію логістичного ланцюга поставок.

У статті [7, с. 20] розглядається ефективність використання метрик логістики підприємствами різних сегментів логістичних послуг. Автори підкреслюють необхідність сучасних методичних інструментів для ефективного управління логістичним потенціалом, що дозволяє керівникам обирати правильні пріоритети в інноваційній, кадровій, інвестиційній та маркетинговій політиці підприємства.

У роботі [8, с. 301] досліджується логістичний потенціал регіону та його вплив на розвиток підприємств. Запропоновано методику оцінки логістичного потенціалу, яка враховує основні фактори, необхідні для планування подальшого розвитку регіону.

Стаття [9, с. 4701] присвячена теоретичним основам та практичним застосуванням промислових логістичних систем. Автори аналізують складові логістичних систем, включаючи людей, організацію та технології, та обговорюють їхній вплив на ефективність виробництва.

Науковцями [10, с. 280] представлено теоретичну модель створення віртуальних логістичних центрів на основі методів теорії графів. Обґрунтовано можливість об'єднання діяльності окремо розташованих інтермодальних терміналів та складів для покращення логістичного обслуговування клієнтів.

Стаття [11, с. 379] присвячена оцінці рівня та готовності внутрішньої логістики підприємств до впровадження технологій Індустрії 4.0. Автори пропонують методологію для об'єктивної оцінки та підготовки логістичних процесів до цифровізації та автоматизації.

**Постановка завдання.** Обґрунтування теоретичних підходів до формування та оцінювання логістичного потенціалу промислового підприємства як інструменту для підвищення ефективності функціонування логістичної системи та адаптації її до змін навколишнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.** У контексті трансформацій сучасного глобального бізнес-середовища, що характеризується посиленням конкуренції, зростанням динаміки ринкових процесів та підвищенням вимог з боку споживачів, підприємства повинні переорієнтовувати свої стратегічні пріоритети, маючи на меті бути максимально корисними для споживачів. За таких

умов логістика набуває нового, значно ширшого функціонального змісту, а саме, на сьогодні логістика це не лише транспортування, складування та обробки матеріальних потоків, вона трансформується в інтегрований елемент управління всіма ланками ланцюга постачання.

Сучасна логістика розглядається як системоутворювальний чинник забезпечення ефективного функціонування підприємства, здатний генерувати додаткову вартість на кожному етапі логістичного ланцюга. Її роль суттєво розширюється в напрямі стратегічного управління ресурсами, координації інформаційних, фінансових і матеріальних потоків, а також забезпечення взаємодії з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами. В даному контексті логістичний потенціал підприємства виступає як комплексна категорія, що охоплює матеріально-технічні, технологічні, кадрові, інформаційні та управлінські ресурси, необхідні для реалізації логістичних функцій на високому рівні.

Аналіз сучасного стану промислового виробництва в Україні представлено на рисунку 1. Можна спостерігати значну динаміку та нестабільність протягом 2021–2024 років.

Зокрема, індекс промислового виробництва демонстрував значні коливання: після відносно стабільного рівня у 2021 році (97,8) у 2022 році відбулося різке зниження до 55,3, що стало результатом військових дій. У 2023 році спостерігалось суттєве зростання до 123,8, однак у 2024 році показник знову знизився до 89,7, що показує певну нестабільність промислового сектору [12, с. 139].

Складові та фактори, що мають безпосередній вплив на промислове підприємство наведено на рисунку 2.

Розробка логістичної стратегії для промислового підприємства є важливим процесом, що спрямований на підвищення ефективності управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками [7, с. 20]. Логістична стратегія

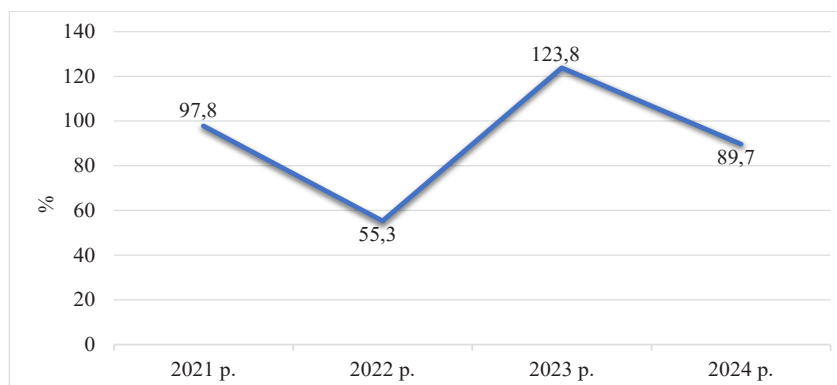


Рис. 1. Динаміка зміни індексу промислового виробництва в Україні 2021–2024 роках



Рис. 2. Складові та фактори що впливають на промислове підприємство

дозволяє оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати на транспортування, складування та управління запасами, що, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Комплексний аналіз логістичного потенціалу дозволяє ідентифікувати внутрішні резерви підвищення продуктивності, оптимізувати використання ресурсів і мінімізувати витрати, що сприяє стратегічному розвитку підприємства [8, с. 301].

Перший етап – оцінка системи показників оцінки логістичного потенціалу, що включає як загальні показники (коефіцієнт задоволення потреб, рівномірності поставок, співвідношення запасів і вихідного потоку), так і специфічні показники (коефіцієнт якості обслуговування, безвідмовності обслуговування, завантаженості логістичних об'єктів). Ці показники дозволяють оцінити ефективність логістичних процесів та їх вплив на загальну діяльність підприємства (рис. 3).

Формування логістичної стратегії з урахуванням індексу логістичного потенціалу, визначається логістична місія підприємства, аналізуються ключові бізнес-процеси, розраховуються

показники використання ресурсів та оцінюється внесок логістики в загальну діяльність підприємства (рис. 4).

Впровадження логістичної стратегії на промисловому підприємстві включає оцінку логістичного потенціалу, формулювання мети та завдань, планування ресурсів і визначення обсягів витрат.

Реалізація логістичного потенціалу дозволяє підприємствам досягати синергетичного ефекту в межах ланцюгів постачання, підвищувати адаптивність до зовнішніх змін, забезпечувати високу якість обслуговування споживачів та формувати стійкі конкурентні переваги. Відтак, логістика постає не лише як інструмент підвищення операційної ефективності, а як стратегічний актив, що визначає траєкторію розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

**Висновки.** Отже, виходячи з вищевикладеного, у сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції промислові підприємства змушені шукати нові шляхи підвищення ефективності своєї логістичної діяльності. Одним із головних засобів забезпечення конкурентоспроможності є логістичний потенціал, який надає можливість підприємству ефективно управляти



Рис. 3. Показники, необхідні для оцінки логістичного потенціалу



Рис. 4. Етапи формування логістичної стратегії промислового підприємства

матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками.

Проведене дослідження показало, що аналіз теоретичних основ логістичного потенціалу промислового підприємства дозволяє дослідити його структуру, складові елементи та фактори впливу. Це, у свою чергу, сприятиме розробці стратегій оптимізації логістичних процесів для промислового підприємства та дозволить підвищити продуктивність, а також знизити витрати.

Важливими показниками для оцінки логістичного потенціалу можна назвати коефіцієнти задоволення потреб, рівномірності поставок, якості обслуговування та завантаженості потужностей.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть стати основою для розробки адаптивних логістичних стратегій, здатних реагувати на динаміку ринку в умовах якого функціонуватиме досліджуване підприємство.

#### Список літератури:

1. Тарабан К. С. Теоретичні аспекти побудови логістичної інфраструктури промислового підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Технічні науки*. 2012. Вип. 24. С. 176–182.
2. Гуржій Н. М., Оверченко А. І. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 13. С. 344–348.
3. Хмарська І., Сігаєва Т., Бачинська О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. – С. 281–288.
4. Костюк Г. В., Булах А. В. Теоретико-методологічні засади формування логістичної системи. *Збірник наукових праць Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. Вип. 2 (97). С. 50–55.
5. Кучкова О. В., Колесніков Є. В. Теоретичне обґрунтування взаємозв'язку логістичних потоків промислового підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Технічні науки*. 2015. Вип. 30. С. 107–113.
6. Гірня О. Б. Формування теоретичних засад функціонування логістичного ланцюга поставок. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2020. № 33. С. 33–39.



7. Shulga A. V., Danylenko Y. V., Polupanova A. V.. Logistics potential of enterprise: theoretical and applied aspects. *Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management*. 2021.
8. Ponomarenko T. V., Ponomarenko V. M., Deineko M. M.. An estimation of the logistics potential of enterprises in the region's management. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, No. 3. P. 301–307.
9. Ivanov D., Tsipoulanidis A., Schönberger J.. Industrial logistics systems: theory and applications. *International Journal of Production Research*. 2011. Vol. 49, No. 16. P. 4701–4702.
10. Wengrzik J., Sliwczynski R.. Theoretical framework for virtual logistics centers creation. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, No. 9. Article No. 3680.
11. Klimecka-Tatar D., Ingaldi T.. Evaluation of the level and readiness of internal logistics for Industry 4.0. *Applied Sciences*. 2021. Vol. 11, No. 13. Article No. 6130.
12. Shapenko Y., Kotova S., Yaroshevskyy V. Substantiation of the theoretical foundations of the logistics potential of an industrial enterprise. *The 13th International scientific and practical conference "Problems, current state and prospects for business development"*, Graz, Austria, 1–4 квіт. 2025. 2025. С. 139–141. ISBN 979-8-89692-726-6. URL: <https://doi.org/10.46299/ISG.2025.1.13>.

### **Shapenko Ye.M., Kotova S.O., Yaroshevskyy V.V. THEORETICAL FOUNDATIONS OF FORMATION AND EVALUATION OF THE LOGISTICS POTENTIAL OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE**

*The article examines the theoretical principles of the formation of logistics potential as an important tool for increasing the efficiency of an industrial enterprise in the context of globalization and growing competition. It is studied that insufficient implementation of logistics approaches, as well as the absence of a holistic logistics strategy at enterprises, lead to ineffective management of material, information and financial flows, which, in turn, negatively affects the competitiveness of enterprises.*

*It is determined that logistics potential includes not only the available material, information, financial and human resources, but also the ability of the enterprise to adapt to dynamic changes in the market environment.*

*This article examines theoretical approaches to revealing the essence of logistics potential, in particular resource, process and integration, which allow a comprehensive assessment of the capabilities of the enterprise in the field of logistics. The article also examines the structural elements of logistics potential, which include transport and warehouse capacities, information management systems, the level of digitalization of logistics processes, etc. Particular attention is paid to the assessment of the efficiency of the use of logistics resources, which directly affects the reduction of costs, increasing the speed of logistics operations and optimizing commodity flows. The article presents the sequence of conducting an analysis of the logistics potential of an enterprise, the main stages of which include the identification of resource capabilities, the identification of possible limitations and the development of strategic solutions to overcome them.*

*It is substantiated that effective management of logistics potential contributes to increasing productivity, forecasting demand, adapting to market changes and ensuring sustainable development of the enterprise in the long term.*

**Key words:** logistics potential, logistics strategy, logistics resources, industrial enterprise, logistics, logistics resources, digitalization of logistics.