

Міністерство освіти і науки України  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Національного університету  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)  
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)  
Білостоцький технологічний університет (Польща)  
Університет Гренландії (Гренландія)  
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)  
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)  
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)  
Університет прикладних наук (Австрія)  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)  
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)  
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)  
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)  
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)  
Сумський державний аграрний університет (Україна)

## **СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**06 листопада 2025 року**



**Co-funded by  
the European Union**



Полтава  
2025

Отже, цифрова трансформація – це не одноразовий процес, а постійний стратегічний рух до інноваційного типу розвитку, який визначає майбутнє не лише окремих підприємств, а й усієї національної економіки.

УДК 658.8:005.52:65.011.8

Ростовський В.О., магістр  
Науковий керівник: Комеліна О.В., д.е.н., професор  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
(м. Полтава, Україна)

## **СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасні умови ведення господарства в Україні характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, постійно зростаючою конкуренцією та змінами у поведінці споживачів. У таких умовах ключову роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності підприємств відіграє ефективна логістична діяльність. Вона дозволяє скоротити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів, забезпечити оптимальні запаси. Саме тому формування логістичної стратегії є одним із найважливіших елементів стратегії розвитку підприємств в цілому і торговельних підприємств зокрема. Проте серед науковців відсутня єдність поглядів щодо визначення основного змісту поняття «логістична стратегія» [1]. Актуальність теми зумовлена тим, що в умовах інтеграції України у світову економіку та розвитку цифрових технологій відбуваються трансформації у сфері логістики. Підприємства мають адаптувати свої логістичні процеси до нових реалій – впроваджувати автоматизовані системи управління складом, використовувати GPS-моніторинг транспорту, аналізувати дані для прогнозування попиту тощо.

Формування логістичної стратегії торговельного підприємства передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті рішень і складається з таких етапів, як [2]: визначення логістичної місії; формування стратегічних цілей та завдань; аналіз логістичного середовища підприємства; проведення логістичного аудиту; прийняття стратегічних логістичних рішень.

Отже, у сучасних умовах важливо здійснювати дослідження процесу формування логістичної стратегії торговельного підприємства, а також розроблювати практичні рекомендації щодо її вдосконалення з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

За результатами досліджень українських вчених слід констатувати: стратегія розвитку торговельного підприємства має забезпечувати «...здатність суб'єкта господарювання здійснювати стабільну господарську діяльність відповідно до запланованих цілей шляхом ефективного формування та використання ресурсів, враховуючи платоспроможний попит та швидкозростаючі потреби споживачів, а також адаптації до умов ринкового оточення та забезпечення конкурентоспроможності на споживчому ринку» [3, с. 21]. У розвиток цього підходу вчені стверджують про доцільність дослідження видового різноманіття стратегій діяльності торговельних підприємств щодо цілей збереження чи розширення опанованих сегментів споживчих ринків та технологій реалізації товарів за рахунок використання сприятливої ситуації на ринку чи можливостей їх ресурсного забезпечення [4]. Логістичні стратегії торговельних підприємств об'єднуються через такі спільні поняття: ринок та ринковий сегмент, пов'язаний із конкретним видом товарної продукції, товар та його особливості, ринкові, торговельні, логістичні технології підприємства, конкуренція та конкурентна позиція торговельного підприємства тощо.

Відомий зарубіжний дослідник М. Портером виділяв такі спільні для всіх підприємств стратегії та їх види: стратегія зростання або розвитку; стратегія стабілізації або сталості;

стратегії виживання або скорочення [5, с. 132]. Отже, специфіка логістичної стратегії торговельного підприємства має урахувати наведені підходи, а їх зміст буде визначатися впливом багатьох факторів, зокрема сприятливістю ситуації на ринку чи можливостями ресурсного забезпечення.

Науковці вважають, що логістична стратегія може мінімізувати витрати на постачання та розподіл, зробити компанію більш конкурентоспроможною. При цьому важливими цілями логістичної стратегії є оптимізація взаємодії з постачальниками, цінова політика, рівень та якість обслуговування, а також сприяння поглибленню взаємодії між функціональними сферами бізнесу. Такий підхід дає змогу конкретизувати умови піднесення рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства та конкретизувати вимоги щодо розроблення логістичної стратегії [6].

Таким чином, вибір типу логістичної стратегії чітко пов'язаний зі стратегією та цілями розвитку конкретного торговельного підприємства, ураховує його наявні ресурси, можливості, фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, вплив глобальних чинників. Наприклад, деякі науковці пропонують розроблення інтегрованої логістичної стратегії, завданням якої є урахування наявних партнерських зв'язків, втілення інновацій, впровадження нових технологій, забезпечення технологічного прогресу у цілому. Важливо відмітити, що у сучасних умовах ключовими факторами розвитку торговельних підприємств та їх виходу на глобальний рівень стають нові технології логістичного менеджменту: аналіз даних, адаптація до нових міжнародних вимог, що пов'язані із особливостями їх виходу на міжнародні ринки, цифровізація. Не менш важливим є перехід підприємств на модель сталого розвитку, що також вимагає їх адаптації до нових вимог [7-8]. Таким чином, ефективний логістичний менеджмент вимагає розвитку нових наукових підходів та готовності до технологічних інновацій, що сприяють стійкому зростанню підприємств. Це, у свою чергу, дасть змогу підприємству зміцнювати конкурентні позиції та частки ринку; надавати якісно нові та унікальні послуги тощо.

Такі дослідження мають розглядати формування логістичної стратегії як складової загальної стратегії розвитку підприємства. Теоретичні підходи до формування логістичних стратегій та розроблення практичних рекомендацій щодо їх реалізації на рівні торговельного підприємства потребують подальшого розвитку. Особлива увага приділяється поєднанню класичних принципів логістики із сучасними цифровими технологіями управління ланцюгами постачання. Реалізація ефективної логістичної стратегії дозволяє підприємству: зменшити транспортні та складські витрати; скоротити час доставки товарів; знизити рівень надлишкових запасів; підвищити рентабельність логістичних операцій; зміцнити позиції підприємства на ринку завдяки підвищенню рівня обслуговування клієнтів [7-9].

При цьому реалізація ефективної логістичної стратегії вимагає забезпечення таких умов, як наявність загальнокорпоративної стратегії та підтримувальних стратегій; можливість формування величини й структури виробництва (продажів) щодо вимог логістики; наявність вертикальної інтеграції сфер логістики підприємства; наявність структури постачання, виробництва та дистрибуції, що орієнтована на матеріальні потоки; відповідність систем управління та інформації; проведення відповідних заходів щодо підвищення ефективності; відповідність рівнів автоматизації підприємства, переміщення товарів та інформації [7-8]. Отримані результати можуть бути використані керівниками підприємств для прийняття стратегічних рішень у сфері управління логістикою, а також стати базою для подальших наукових досліджень у галузі стратегічного логістичного менеджменту.

#### **Список використаних джерел**

1. Шкодін О. С., Тюрін Н. М. Засади формування логістичної стратегії промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 26–29.
2. Тридід О. М., Таньков К. М. Логістичний менеджмент: навч. посіб.; за ред. О. М.

Тридіда. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005. 224 с.

3. Безпарточний М. Г. Обґрунтування стратегій розвитку торговельних підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*; за ред. М. І. Зверякова. Одеса: Одеський національний економічний університет, 2015. Вип. 1 (56). С. 19–26.

4. Міщук І. П. Логістичні стратегії та їх реалізація в системі діяльності підприємства торгівлі. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / відповід. за вип.: проф. Семак Б. Б. Львів: вид-во Львівського торговельно-економічного університету, 2022. С. 17–20.

5. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Simon and Schuster, 2008. 432 p.

6. Кузьменко О. Сучасні моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю торговельних мереж. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 2025. № 3. С. 18–26.

7. Komelina O., Kharchenko, Y. Environmental and economic risks in the implementation of a model of sustainable development of enterprises in the context of energy challenges. *Economics and Region*. 2024. № 3 (94). С. 164–170.

8. Komelina O., Korobka S., Kondratieva H., Lazor O., Lazor O. Mechanisms of Management Adaptation to Sustainable Development Standards under the Condition of Global Changes. *Problemy Ekorozwoju*. 2025. Т. 20. № 2. С. 245–254.

9. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підручник. Львів: Інтеллект-Захід, 2006. 206 с.

УДК 656:338.246

Савченко М.С., студент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
(м. Полтава, Україна)*

### **ВПЛИВ ВОЄННИХ ДІЙ НА ЛОГІСТИЧНУ ІНФРАСТРУКТУРУ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВІДНОВЛЕННЯ**

Логістична інфраструктура є ключовим елементом економічної стабільності та національної безпеки держави. В умовах воєнних дій вона зазнає масштабних руйнувань, що призводить до розриву ланцюгів постачання, втрати транспортної спроможності та зниження інвестиційної привабливості регіонів. За даними Світового банку, збитки транспортної інфраструктури України від російської агресії перевищили 38 млрд дол. США, включаючи пошкодження автомобільних шляхів, мостів, залізничних вузлів, портів і логістичних центрів [1]. Водночас процеси відновлення логістичної системи набувають стратегічного значення для економічної реінтеграції країни, підтримки експорту, гуманітарних перевезень і подальшої євроінтеграції.

В першу чергу, військова агресія спричинила значні пошкодження критичної інфраструктури: понад 25 тис. км автодоріг і 350 мостів зруйновано або пошкоджено, понад 40% залізничних колій у прифронтових регіонах вийшли з експлуатації, блокада морських портів Чорного моря призвела до втрати 70% морського експорту у 2022–2023 рр. [2].

Бойові дії викликали зміщення торговельних потоків: частина експорту переорієнтована на західні сухопутні коридори – до Польщі, Румунії та Словаччини, що спричинило перевантаження прикордонної інфраструктури та зростання вартості перевезень у 2–3 рази. За даними UNDP Ukraine, середня тривалість доставки продукції в межах країни збільшилася на 65%, що негативно вплинуло на аграрний, енергетичний і промисловий сектори [3].

Варто відмітити, що руйнування складів, паливних баз, центрів сортування поштових і вантажних потоків призвело до зниження операційної ефективності підприємств. За