

УДК 658.7:005.8

JEL classification: M11, L23, R41, C38

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14\(9\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(9))

СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА ДЕКОМПОЗИЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

ГРОМОВА Ольга

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та реклами
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
<https://orcid.org/0000-0003-3326-4742>
e-mail: olga85gromova@gmail.com

У статті обґрунтовано теоретичні та методичні засади структурно-функціональної декомпозиції системи управління логістичним потенціалом підприємства. Розкрито сутність та економічну природу поняття «логістичний потенціал підприємства» у контексті системного управління. Запропоновано структурно-функціональну декомпозицію логістичного потенціалу, що передбачає поділ на три рівні: загальний, функціональний та елементний. Сформовано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом та визначено ключові принципи системного управління. Обґрунтовано методичні положення щодо оцінювання рівня розвитку логістичного потенціалу. Практичне значення результатів полягає у формуванні рекомендацій щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами на підприємствах.

Ключові слова: логістичний потенціал, структурно-функціональна декомпозиція, система управління, логістична система, синергетичний ефект, конкурентоспроможність, цифровізація логістики.

STRUCTURAL AND FUNCTIONAL DECOMPOSITION OF THE ENTERPRISE LOGISTICS POTENTIAL MANAGEMENT SYSTEM

HROMOVA Olha

Vinnitsia Trade and Economics Institute of State University of Trade and Economics

The article substantiates the theoretical and methodological foundations of the structural and functional decomposition of the enterprise logistics potential management system. The research is based on a comprehensive analysis of modern approaches to logistics management and the theory of enterprise potential development. The essence and economic nature of the concept of "enterprise logistics potential" in the context of system management are revealed, which is defined as an integrated systemic characteristic of the enterprise's capabilities regarding the formation, coordination, and development of material, information, and financial flows. A structural and functional decomposition of the logistics potential is proposed, which involves dividing it into three hierarchical levels: the general level, which considers the logistics potential as an integral system; the functional level, which includes material and technical, production and sales, information and digital, personnel, organizational and managerial components; and the elemental level, which represents specific elements subject to direct management. This decomposition allows for detailed elaboration of the management system and ensures a comprehensive approach to its development. A conceptual model of the logistics potential management system has been formed, which reflects the interconnection between the external and internal environment, the system of management principles, the goal-setting process, implementation mechanisms, and results evaluation. The model integrates strategic, tactical, and operational management levels, ensuring continuous improvement of the logistics potential. The key principles of system management have been determined, including the principle of systemicity, which involves considering the logistics potential as an integral system of interrelated elements; the principle of synergy.

Keywords: logistics potential, structural and functional decomposition, management system, logistics system, synergistic effect, competitiveness, logistics digitalization.

Стаття надійшла до редакції / Received 27.02.2026
Прийнята до друку / Accepted 16.03.2026
Опубліковано / Published 16.04.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Громова Ольга

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних умовах глобалізації економіки, цифрової трансформації бізнес-процесів та посилення конкуренції на світових ринках особливої актуальності набуває питання управління логістичним потенціалом підприємства як визначального чинника його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Логістичний потенціал відображає інтегровану здатність підприємства ефективно організувати та координувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, забезпечуючи оптимальне співвідношення між рівнем логістичного обслуговування та витратами на його досягнення.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених проблематиці потенціалу підприємства, нині відсутня системна теоретико-методологічна концепція структурно-функціональної декомпозиції логістичного потенціалу, яка б дозволила деталізувати його складові, визначити взаємозв'язки

між ними та сформувати ефективну систему управління. Більшість підприємств зосереджують увагу на окремих елементах логістичної діяльності – транспортуванні, складуванні чи управлінні запасами – без комплексного розгляду логістичного потенціалу як цілісної системи.

Актуальність проблеми зумовлена необхідністю переходу від фрагментарного управління окремими логістичними функціями до системного підходу, що базується на структурно-функціональній декомпозиції логістичного потенціалу та інтеграції його складових. Це вимагає розроблення нової методології управління, яка враховує взаємозалежність усіх елементів логістичної системи та забезпечує синергетичний ефект від їхньої взаємодії.

Таким чином, дослідження структурно-функціональної декомпозиції системи управління логістичним потенціалом підприємства є важливим як з наукової точки зору – для уточнення понятійно-категоріального апарату та методології аналізу, так і з практичної – для створення ефективного інструментарію управління, здатного забезпечити адаптивність, ефективність та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика управління логістичним потенціалом підприємства є однією з центральних у сучасній економічній науці, оскільки визначає здатність підприємства до ефективної організації матеріальних, інформаційних та фінансових потоків [1]. Аналіз сучасних досліджень свідчить, що науковці дедалі більше розглядають логістичний потенціал як динамічну систему, розвиток якої залежить від взаємодії ресурсних, організаційних та управлінських складових [2].

Серед зарубіжних учених фундаментальні положення логістичного менеджменту та управління ланцюгами поставок закладено в працях М. Крістофера [8], Р. Баллу [6], Д. Боверсокса [7], С. Чопри [9], Дж. Стока [10] та інших. Їхні концепції спрямовані на формування конкурентних переваг через ефективну комбінацію логістичних ресурсів, процесів і стратегій, що забезпечує стійкий розвиток підприємств у мінливому середовищі.

Серед українських дослідників значний внесок у розроблення теоретичних і методологічних засад управління логістичним потенціалом зробили Є. Крикавський [3, 4, 5], С. Вишнюк [1, 2], О. Похильченко, М. Фертч [5]. У своїх роботах вони розглядають логістичний потенціал як інтегровану системну характеристику можливостей підприємства щодо формування, координації та розвитку матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, орієнтовану на стратегічні пріоритети підприємства [1, 2].

Отже, узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що управління логістичним потенціалом підприємства має розглядатися як безперервний, багаторівневий процес, який забезпечує підвищення адаптивності, конкурентоспроможності та здатності підприємства до самовідновлення в умовах глобальної економічної турбулентності [8, 9]. При цьому структурно-функціональна декомпозиція логістичного потенціалу залишається недостатньо розробленою методологічною проблемою [1, 2].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад структурно-функціональної декомпозиції системи управління логістичним потенціалом підприємства, визначення принципів та механізмів управління цим потенціалом як ключового чинника забезпечення ефективності логістичної діяльності, конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких основних завдань:

- розкрити сутність та економічну природу поняття «логістичний потенціал підприємства» у контексті системного управління;
- систематизувати наукові підходи до визначення структури та змісту логістичного потенціалу, виокремити його ключові елементи та взаємозв'язки між ними;
- розробити структурно-функціональну декомпозицію логістичного потенціалу підприємства;
- узагальнити принципи формування системи управління логістичним потенціалом підприємства;
- визначити методичні положення щодо оцінювання рівня розвитку логістичного потенціалу;
- запропонувати практичні напрями вдосконалення управлінських рішень у сфері розвитку логістичного потенціалу з урахуванням сучасних викликів глобальної економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

На практиці реалізація завдань, пов'язаних із управлінням логістичним потенціалом підприємства, здебільшого має фрагментарний і по-елементний характер, що особливо спостерігається на більшості вітчизняних підприємств [3, 4]. Такий підхід не забезпечує системного вдосконалення потенціалу, оскільки окремі напрями – транспортний, складський, інформаційний чи кадровий – розвиваються ізольовано, без необхідної взаємодії між собою [5, 8].

На нашу думку, процес управління логістичним потенціалом повинен ґрунтуватися на дії певних закономірностей, серед яких особливе значення має закон емерджентності (цілісності), що передбачає виникнення нової якості лише за умови особливим чином організованої інтеграції елементів системи [1, 2].

Це означає, що розвиток логістичного потенціалу можливий лише тоді, коли всі його складові функціонують узгоджено, створюючи синергетичний ефект [9].

Ми згрупували ключові складові логістичного потенціалу підприємства (табл.1) в такі категорії: матеріально-технічну, виробничо-збутову, інформаційно-цифрову, кадрову, організаційну та управлінську [1, 2]. Кожна з цих складових потребує детального аналізу та врахування при формуванні системи управління.

Таблиця 1

Структурно-функціональна декомпозиція логістичного потенціалу підприємства

Рівень декомпозиції	Складові потенціалу	Характеристика
I рівень (загальний)	Логістичний потенціал підприємства	Інтегрована системна характеристика можливостей підприємства щодо формування, координації та розвитку логістичних потоків
II рівень (функціональний)	Матеріально-технічний	Потенціал транспортних засобів, складського обладнання, технологій
	Виробничо-збутовий	Потенціал виробничої логістики, логістики постачання, логістики розподілу
	Інформаційно-цифровий	Потенціал інформаційних систем, цифрових технологій, аналітичних інструментів
	Кадровий	Потенціал персоналу, компетенції, знання та навички
	Організаційно-управлінський	Потенціал організаційної структури, управлінських процесів, механізмів координації
III рівень (елементний)	Конкретні елементи	Деталізація кожної складової за видами ресурсів, процесів, функцій

Джерело: сформовано автором за [1, 2, 5]

Обґрунтовано нами структурно-функціональна декомпозиція логістичного потенціалу передбачає поділ на три рівні, що дозволяє деталізувати систему управління та забезпечити комплексний підхід до її розвитку [1, 2]. На першому рівні розглядається логістичний потенціал як цілісна система, на другому – його функціональні складові, на третьому – конкретні елементи, що підлягають безпосередньому управлінню.

Нами сформовано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом підприємства (рис.1), яка відображає взаємозв'язок між зовнішнім і внутрішнім середовищем, системою принципів управління, процесом цілепроекування, механізмами реалізації, оцінювання результатів, управлінськими рішеннями та адаптацією до змін.

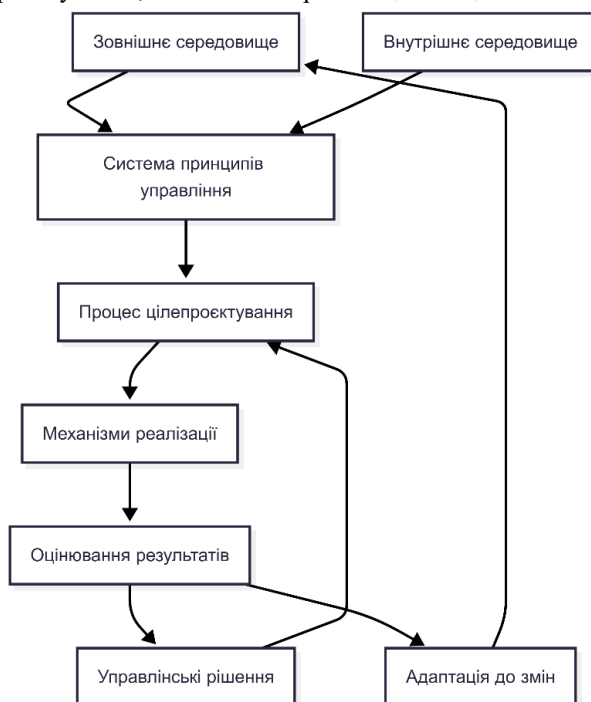


Рис. 1. Концептуальна модель системи управління логістичним потенціалом підприємства*

*Джерело: сформовано автором за [8, 9]

Визначено ключові принципи системного управління логістичним потенціалом:

- принцип системності – розгляд логістичного потенціалу як цілісної системи взаємопов'язаних елементів [3, 4];
- принцип синергії – забезпечення взаємодії складових потенціалу для досягнення синергетичного ефекту [1, 2];
- принцип адаптивності – здатність системи управління пристосовуватися до змін зовнішнього середовища [8];
- принцип безперервності – постійний моніторинг, оцінювання та вдосконалення логістичного потенціалу [9];
- принцип інформаційної насиченості – використання сучасних інформаційних технологій для підтримки управлінських рішень [5, 7].

На нашу думку, ефективність управління логістичним потенціалом підприємства значною мірою залежить від рівня розвитку його інформаційно-цифрової складової [7, 9]. Цифровізація логістичних процесів дозволяє підвищити прозорість, швидкість та точність управлінських рішень, що є критично важливим у сучасних умовах [5].

Ми згрупували методичні підходи до оцінювання логістичного потенціалу за такими напрямками: ресурсний, процесний, компетентнісний та інтегральний [2, 6]. Кожен із цих підходів має свої переваги та обмеження, тому нами пропонується комплексна методика, що поєднує кількісні та якісні показники [1, 2].

Обґрунтовано нами використання інтегрального показника логістичного потенціалу, який враховує взаємозв'язок між окремими складовими та їхній внесок у загальний результат [2]. Цей показник може бути використаний для порівняльного аналізу, прогнозування та підтримки управлінських рішень [1].

Таким чином, структурно-функціональна декомпозиція логістичного потенціалу та розроблена система управління забезпечують цілісний підхід до розвитку логістичних можливостей підприємства, сприяють підвищенню його конкурентоспроможності та адаптивності до змін зовнішнього середовища [8, 9].

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати теоретичні та методичні засади структурно-функціональної декомпозиції системи управління логістичним потенціалом підприємства як ключового чинника забезпечення ефективності його логістичної діяльності. Встановлено, що управління логістичним потенціалом є не одноразовим процесом нарощування ресурсів, а постійною, цілеспрямованою діяльністю, спрямованою на вдосконалення якісних характеристик усіх складових потенціалу.

У результаті дослідження нами уточнено зміст категорії «логістичний потенціал підприємства», визначено його структурні елементи та взаємозв'язки між ними. Ми згрупували ключові складові логістичного потенціалу в шість категорій: матеріально-технічну, виробничо-збутову, інформаційно-цифрову, кадрову, організаційну та управлінську. Обґрунтовано нами структурно-функціональна декомпозиція передбачає поділ на три рівні: загальний, функціональний та елементний, що дозволяє деталізувати систему управління.

Нами сформовано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом, яка інтегрує зовнішнє та внутрішнє середовище, систему принципів управління, процес цілепроекткування, механізми реалізації та оцінювання результатів. Нами визначено п'ять ключових принципів системного управління: системності, синергії, адаптивності, безперервності та інформаційної насиченості.

На нашу думку, практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їхнього використання для підвищення ефективності управління логістичними процесами на підприємствах різних галузей. Розроблена структурно-функціональна декомпозиція може бути адаптована до специфіки конкретного підприємства та використана як основа для формування стратегії розвитку логістичного потенціалу.

Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення кількісних методів оцінювання динаміки логістичного потенціалу підприємства, побудову моделей прогнозування його зміни під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також створення цифрових інструментів моніторингу ефективності управлінських рішень у цій сфері.

Література

1. Вишнюк С. Методичні основи управління логістичним потенціалом промислового підприємства / С. Вишнюк // Modeling the Development of the Economic Systems. – 2025. – № 4. – С. 378–383. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-47>
2. Вишнюк С. Методика вимірювання логістичного потенціалу промислового підприємства / С. Вишнюк // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2025. – № 6. – С. 75–82.
3. Крикавський С. В. Логістика. Для економістів: підручник / С. В. Крикавський. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. – 448 с.

4. Крикавський Є. В. Логістичне управління: підручник / Є. В. Крикавський. – Львів: Львівська політехніка, 2005. – 684 с.
5. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник / Є. В. Крикавський, О. А. Похильченко, М. Фертч. – Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2020. – 848 с.
6. Ballou R. H. Business Logistics Management: Planning, Organizing, and Controlling the Supply Chain / R. H. Ballou. – New York: Pearson, 1998. – 688 p.
7. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B., Bowersox J. C. Supply Chain Logistics Management / D. J. Bowersox, D. J. Closs, M. B. Cooper, J. C. Bowersox. – New York: McGraw-Hill Education, 2020. – 544 p.
8. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management / M. Christopher. – 5th ed. – London: FT Publishing International, 2016. – 328 p.
9. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation / S. Chopra, P. Meindl. – 7th ed. – Boston: Pearson, 2022. – 528 p.
10. Stock J. R. Reverse Logistics: A Review of the Literature and a Framework for Future Research / J. R. Stock // International Journal of Logistics Management. – 1998. – Vol. 9, No. 1. – P. 141–155.

References

1. Vyshniuk S. Methodichni osnovy upravlinnia lohistychnym potentsialom promysloвого pidpryemstva / S. Vyshniuk // Modeling the Development of the Economic Systems. – 2025. – № 4. – P. 378–383. <https://doi.org/10.31891/mdes/2025-18-47>
2. Vyshniuk S. Metodyka vymiryuvannya lohistychnoho potentsialu promysloвого pidpryemstva / S. Vyshniuk // Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». – 2025. – № 6. – P. 75–82.
3. Krykavskyy Ye. V. Lohistyka. Dlia ekonomistiv: pidruchnyk / Ye. V. Krykavskyy. – Lviv: Vydavnytstvo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika», 2004. – 448 p.
4. Krykavskyy Ye. V. Lohistycheskoe upravlenye: podruchnyk / Ye. V. Krykavskyy. – Lviv: Lvivska politekhnika, 2005. – 684 p.
5. Krykavskyy Ye. V., Pokhylchenko O. A., Fertch M. Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok: pidruchnyk / Ye. V. Krykavskyy, O. A. Pokhylchenko, M. Fertch. – Lviv: Vyd-vo Lviv. politekhniki, 2020. – 848 p.
6. Ballou R. H. Business Logistics Management: Planning, Organizing, and Controlling the Supply Chain / R. H. Ballou. – New York: Pearson, 1998. – 688 p.
7. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B., Bowersox J. C. Supply Chain Logistics Management / D. J. Bowersox, D. J. Closs, M. B. Cooper, J. C. Bowersox. – New York: McGraw-Hill Education, 2020. – 544 p.
8. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management / M. Christopher. – 5th ed. – London: FT Publishing International, 2016. – 328 p.
9. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation / S. Chopra, P. Meindl. – 7th ed. – Boston: Pearson, 2022. – 528 p.
10. Stock J. R. Reverse Logistics: A Review of the Literature and a Framework for Future Research / J. R. Stock // International Journal of Logistics Management. – 1998. – Vol. 9, No. 1. – P. 141–155.