

## Системні аспекти функціонування логістичного менеджменту підприємства

**Предметом дослідження** є теоретичні та методологічні основи сучасних аспектів функціонування логістичного менеджменту з метою їх оптимізації та систематизації розвитку.

**Метою дослідження** є системне теоретичне і практичне обґрунтування процесів функціонування логістичного менеджменту та оптимізація витрат підприємства, аналіз процесів формування та систематизації логістичних потоків.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу, планування та прогнозування (статистичний, табличний, порівняння, індексний, вертикальний, горизонтальний, методи моделювання, тощо).

**Результати роботи.** У результаті проведених досліджень було показано, що логістичний менеджмент розглядається як складна система, що включає в себе взаємодію різних елементів: постачальників, споживачів, транспорту, складів, інформаційних та фінансових потоків. Ключовим аспектом є інтеграція всіх частин у єдину систему для забезпечення ефективного функціонування. Принципи системного підходу до управління логістичними процесами включають цілісність, взаємозв'язок, динамічність та адаптивність. Це дозволяє оптимізувати процеси постачання, транспортування, зберігання і розподілу товарів. Розробка та застосування моделей логістичних систем дозволяє відображати їх функціонування в реальних умовах, що допомагає приймати оптимальні рішення щодо планування ресурсів, маршрутів та витрат. Підвищення ефективності через інтеграцію інформаційних технологій. Впровадження сучасних ІТ-інструментів дозволяє автоматизувати процеси управління, знижувати витрати та зменшувати ризики, пов'язані з помилками в операціях.

В рамках логістичного менеджменту виконується інтеграція логістичних функцій, процесів, сфер діяльності тощо. Для реалізації функцій логістики на підприємстві беруть участь багато його підрозділів: маркетингу, матеріально-технічного постачання, планово-економічний, виробничі, збуту, фінансовий відділ, транспортне і складське господарство. Тому відділ або група логістики має тісно взаємодіяти з різними службами підприємства для ефективного управління логістичними процесами. Інтеграційна місія логістики змінює зміст діяльності окремих функціональних підрозділів, переорієнтує діяльність функціональних менеджерів на інтеграцію зусиль.

Визначення критеріїв ефективності функціонування логістичної системи передбачає проведення оцінки результативності системи через показники, такі як час доставки, витрати на транспортування, рівень обслуговування клієнтів та інші чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Ці результати демонструють важливість системного підходу в управлінні логістикою для забезпечення комплексної та ефективної роботи підприємств у сучасних умовах.

**Галузь застосування результатів.** Економіка та управління національним господарством на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, логістичний менеджмент та адміністрування, економіка підприємства.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження, беручи до уваги множину додаткових чинників для системного дослідження аспектів функціонування логістичного менеджменту доведено, що логістичний менеджмент є важливою складовою частиною будь-якої організації та функціонує як складна система, яка включає елементи управління, організаційні структури, технології, інформаційні потоки та матеріальні ресурси. Для ефективного функціонування цієї системи необхідно забезпечити взаємодію всіх її складових, а також відповідність до вимог ринку. Системний підхід до логістичного менеджменту вимагає інтеграції різних функцій, таких як транспортування, скла-

дування, обробка замовлень, прогнозування попиту та управління запасами. Кожен етап ланцюга постачання має бути оптимізований для зниження витрат та підвищення ефективності.

Використання сучасних інформаційних технологій є критично важливим для управління логістичними процесами. Інформаційні системи дозволяють здійснювати моніторинг поточних процесів, прогнозувати потреби, аналізувати ефективність, а також автоматизувати операції, що знижує ймовірність помилок і підвищує швидкість обробки даних. Логістичний менеджмент має бути гнучким та адаптивним до змін в умовах зовнішнього середовища, таких як зміни в попиті, коливання на ринках, вплив зовнішніх економічних чинників. Системний підхід дозволяє швидко реагувати на ці зміни та ефективно адаптувати процеси до нових умов. Стратегічне планування в логістичному менеджменті допомагає визначити довгострокові цілі, оцінити ресурси і вибрати найбільш ефективні методи досягнення цих цілей. Це включає в себе оптимізацію витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів та забезпечення сталого розвитку компанії.

Оскільки ринок і технології постійно змінюються, системний підхід до логістичного менеджменту вимагає безперервного вдосконалення процесів. Постійний аналіз ефективності, зворотний зв'язок від споживачів і партнерів, а також впровадження інновацій допомагають підтримувати високий рівень конкурентоспроможності. У логістичному менеджменті важливо враховувати ризики, які можуть виникнути внаслідок збоїв у поставках, транспортних аварій, змін в законодавстві чи економічних кризах. Системний підхід дозволяє ефективно прогнозувати та управляти цими ризиками, що сприяє стабільності і збереженню безперервності бізнесу.

Таким чином, для ефективного функціонування логістичного менеджменту важлива гармонійна взаємодія всіх елементів системи, впровадження сучасних технологій, стратегічне планування, гнучкість та здатність до швидкої адаптації, а також постійне вдосконалення процесів.

**Ключові слова:** система, логістика, логістичний менеджмент, системний підхід, управління, логістичні процеси, ланцюги постачання, логістичні системи.

POPROZMAN O. I.  
MYKHAILOV A. P.  
OPANASENKO O. M.

### **Systemic aspects of the functioning of the logistics management of an enterprise**

**The subject of the study** is the theoretical and methodological foundations of modern aspects of the functioning of logistics management with the aim of optimizing and systematizing their development.

**The purpose of the study** is a systematic theoretical and practical justification of the processes of logistics management and optimization of enterprise costs, analysis of the processes of formation and systematization of logistics flows.

**Research methods.** The article uses general scientific and special research methods, and traditional methods and techniques of economic analysis, planning and forecasting (statistical, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, modeling methods, etc.) were used in the processing and analysis of information.

**Results of the work.** As a result of the conducted research, it was shown that

logistics management is considered as a complex system that includes the interaction of various elements: suppliers, consumers, transport, warehouses, information and financial flows. The key aspect is the integration of all parts into a single system to ensure effective functioning. The principles of a systems approach to managing logistics processes include integrity, interconnection, dynamism and adaptability. This allows you to optimize the processes of supply, transportation, storage and distribution of goods. The development and application of models of logistics systems allows you to reflect their functioning in real conditions, which helps to make optimal decisions regarding resource planning, routes and costs. Increasing efficiency through the integration of information technologies. The introduction of modern IT tools allows you to automate management processes, reduce costs and reduce the risks associated with errors in operations.

*Within the framework of logistics management, the integration of logistics functions, processes, areas of activity, etc. is carried out. To implement the functions of logistics at the enterprise, many of its departments are involved: marketing, material and technical supply, planning and economic, production, sales, financial department, transport and warehousing. Therefore, the logistics department or group must closely interact with various services of the enterprise for effective management of logistics processes. The integration mission of logistics changes the content of the activities of individual functional departments, reorients the activities of functional managers to integrate efforts.*

*Determining the criteria for the effectiveness of the functioning of the logistics system involves assessing the effectiveness of the system through indicators such as delivery time, transportation costs, the level of customer service and other factors that affect the competitiveness of the enterprise. These results demonstrate the importance of a systemic approach to logistics management to ensure the comprehensive and effective operation of enterprises in modern conditions.*

**Field of application of the results.** *Economics and management of the national economy at the macroeconomic and microeconomic levels, logistics management and administration, enterprise economics.*

**Conclusions.** *As a result of the study, taking into account a set of additional factors for the systematic study of aspects of the functioning of logistics management, it was proven that logistics management is an important component of any organization and functions as a complex system that includes management elements, organizational structures, technologies, information flows and material resources. For the effective functioning of this system, it is necessary to ensure the interaction of all its components, as well as compliance with market requirements. A systematic approach to logistics management requires the integration of various functions, such as transportation, warehousing, order processing, demand forecasting and inventory management. Each stage of the supply chain must be optimized to reduce costs and increase efficiency.*

*The use of modern information technologies is critically important for managing logistics processes. Information systems allow monitoring of current processes, forecasting needs, analyzing efficiency, and automating operations, which reduces the likelihood of errors and increases the speed of data processing. Logistics management must be flexible and adaptable to changes in the external environment, such as changes in demand, fluctuations in markets, the impact of external economic factors. A systems approach allows you to quickly respond to these changes and effectively adapt processes to new conditions. Strategic planning in logistics management helps to determine long-term goals, assess resources and choose the most effective methods to achieve these goals. This includes optimizing costs, improving customer service and ensuring sustainable development of the company.*

*Since the market and technologies are constantly changing, a systems approach to logistics management requires continuous improvement of processes. Constant analysis of efficiency, feedback from consumers and partners, as well as the introduction of innovations help maintain a high level of competitiveness. In logistics management, it is important to take into account the risks that may arise from supply disruptions, transport accidents, changes in legislation or economic crises. A systems approach allows you to effectively predict and manage these risks, which contributes to stability and preservation of business continuity.*

*Thus, for the effective functioning of logistics management, harmonious interaction of all elements of the system, implementation of modern technologies, strategic planning, flexibility and ability to quickly adapt, as well as continuous improvement of processes are important.*

**Keywords:** *system, logistics, logistics management, systems approach, management, logistics processes, supply chains, logistics systems.*

**Постановка проблеми.** Логістичний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності підприємств, оскільки безперервне управління потоками матеріальних ресурсів, товарів і інфор-

мації є основою для досягнення високих результатів. Однак, попри важливість цієї сфери, існує низка проблем, що пов'язані з організацією та функціонуванням логістичних систем, особливо в умовах динамічних змін економічного середо-

вища, технологічних інновацій і зростання вимог споживачів. Часто ланцюги постачання складаються з великої кількості етапів і учасників, що ускладнює контроль над ними. Це може призвести до затримок у поставках, зниження якості обслуговування клієнтів та підвищення витрат на транспортування і зберігання товарів. Відсутність інтеграції між учасниками ланцюга може також негативно вплинути на загальну ефективність.

В умовах постійного розвитку інформаційних технологій багато компаній не реалізують повністю потенціал сучасних рішень для управління логістичними процесами. Відсутність інтегрованих інформаційних систем або недостатній рівень автоматизації призводить до помилок, затримок у роботі та низької швидкості обробки даних, що негативно впливає на оперативність і точність прийняття рішень. У глобалізованому світі компанії часто стикаються з різноманітними ризиками, такими як коливання цін на сировину, зміни в політичній ситуації, природні катастрофи або міжнародні санкції. Системи логістики не завжди готові до швидкої адаптації до цих змін, що вимагає нових підходів до управління ризиками та забезпечення безперервності постачань.

Часто спостерігається невідповідність між прогнозами попиту та фактичними обсягами продажу, що може призвести до утворення надлишкових запасів або дефіциту товарів. Це, в свою чергу, призводить до додаткових витрат на зберігання, зниження оборотності капіталу і втрат у вигляді незадоволених клієнтів. Логістичний менеджмент передбачає багаторівневу взаємодію між постачальниками, виробниками, перевізниками, дистриб'юторами і кінцевими споживачами. Проблеми у координації між цими рівнями можуть призводити до затримок у виконанні замовлень, неефективного використання ресурсів та високих витрат.

Таким чином, основною проблемою є складність інтеграції та оптимізації логістичних процесів в умовах сучасної економіки, що вимагає застосування системного підходу до управління ланцюгами постачання, впровадження нових інформаційних технологій і постійного вдосконалення процесів з урахуванням змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Вирішення цих проблем сприятиме підвищенню ефективності логістичних систем та забезпеченню стійкого розвитку підприємств.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблематиці функціонування логістичного менеджменту присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних учених, зокрема: О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей, Є. В. Крикавський, О. М. Криворучко та інші.

**Метою статті** є вивчення сучасних тенденцій та пошук нових інструментів і методів обґрунтування процесів функціонування логістичного менеджменту та оптимізація витрат підприємства, які допоможуть сформулювати нові тренди для подальшого підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Логістичний менеджмент є важливим інструментом оптимізації бізнес-процесів, оскільки він дозволяє значно підвищити ефективність діяльності підприємства, знизити витрати та покращити обслуговування клієнтів. Оптимізація бізнес-процесів за допомогою логістики включає в себе планування, координацію і контроль усіх етапів руху товарів, послуг і інформації через ланцюги постачання.

Об'єкти логістичного управління є основними елементами, на які спрямовано управлінські дії в рамках логістичних процесів. Вони охоплюють всі ресурси та етапи, що використовуються для забезпечення безперебійного руху товарів, послуг та інформації від постачальників до кінцевих споживачів. Кожен об'єкт має свою специфіку і функцію в логістичному ланцюгу, тому їх характеристика є важливою для ефективного управління.

Об'єкти логістичного управління є складовими частинами складної системи, в межах якої відбувається переміщення товарів і послуг від постачальника до кінцевого споживача. Кожен з об'єктів має свою роль і впливає на загальну ефективність логістичних процесів. Правильне управління цими об'єктами допомагає досягти оптимізації витрат, зменшення часу доставки, підвищення рівня обслуговування клієнтів та загальної конкурентоспроможності підприємства.

Хід процесу логістичного менеджменту здійснює управлінський персонал підприємства, який згідно з рівнями ієрархічної структури, встановленим рівнем компетенції і характером виконуваних функцій поділяється на три рівні:

1) вищий управлінський персонал – вищий рівень функціонального управління, очолює розроблення та реалізації логістичної стратегії підприємства. В залежності від розміру корпорації





**Рисунок 1. Об'єкти логістичного управління підприємства [1, 3]**

(фірми) це – віце-президент корпорації з логістики, директор з логістики, начальник департаменту (відділу) з логістики, інтегральний логістичний менеджер;

2) середній управлінський персонал – керівники і провідні фахівці служби функціонального менеджменту; до них відносяться: керівники структурних підрозділів департаменту (відділу, служби) логістики, логістичні менеджери середньої ланки, координатори функціональних областей логістики або логістичних функцій, аналітики;

3) управлінський персонал нижньої ланки – фахівці функціонального департаменту (відділу) логістики: логістичні менеджери, інженери-фахівці, аналітики (статистики), допоміжний персонал.

Логістичний менеджмент впливає на оптимізацію бізнес-процесів через зниження витрат і економію ресурсів. Логістичний менеджмент дозволяє знизити витрати на транспортування, складування, зберігання та обробку товарів. Це здійснюється завдяки оптимізації маршрутів доставки: за допомогою програмного забезпечення для планування транспорту та врахування усіх чинників, можна зменшити витрати на перевезення. Раціональне управління запасами досягається правильним плануванням запасів дозволяє зменшити витрати на зберігання, а також уникнути дефіциту чи надлишкових запасів. Забезпечення стабільності постачань та задоволення попиту дозволяє оптимізувати витрати на виробництво і транспортування.

Покращення ефективності та швидкості виконання операцій підвищує ефективність роботи

підприємства. Ефективний логістичний менеджмент сприяє швидкому виконанню операцій, що особливо важливо для підприємств, які працюють у середовищі високої конкуренції. Сучасні технології дозволяють автоматизувати багато логістичних процесів, таких як обробка замовлень, планування транспорту та облік запасів. Управління ланцюгами постачання, інтеграція різних етапів ланцюга постачання дозволяє скоротити час на виконання замовлення та зменшити затримки. Завдяки логістичному менеджменту підприємство може значно покращити своє обслуговування клієнтів. Правильно організовані логістичні процеси дозволяють доставити товар у найкоротший термін, що підвищує задоволеність споживачів [2, 4].

Завдяки сучасним технологіям, клієнти можуть стежити за своїми замовленнями, що підвищує довіру до підприємства. Логістичний менеджмент допомагає підприємству швидко адаптуватися до змін на ринку або в умовах операційної діяльності. Система управління ланцюгами постачання дозволяє оперативно реагувати на зміни в попиті, постачаннях або інших зовнішніх чинниках. Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту дозволяє більш точно планувати закупівлі та доставку товарів.

Модель функціонального циклу логістичного менеджменту підприємства відображає основні етапи та процеси, що забезпечують ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками на всіх етапах діяльності підприємства. Ця модель дозволяє оптимізувати

логістичні процеси, знижувати витрати та підвищувати рівень обслуговування клієнтів.

На етапі планування логістичних процесів визначаються стратегії, політики та плани для всіх логістичних операцій підприємства, що дозволяє забезпечити необхідну ефективність усіх логістичних функцій. Етап закупівлі та постачання пов'язаний із процесами закупівлі товарів, сировини чи матеріалів для виробництва або для подальшого продажу, а також з організацією постачання цих товарів на підприємство. Етап фінансового контролю та звітності передбачає контроль за витратами та доходами в межах логістичних операцій, а також розробку звітності для керівництва підприємства.

Логістичний менеджмент є ключовим інструментом оптимізації бізнес-процесів, що дозволяє знижувати витрати, підвищувати ефективність операцій, поліпшувати обслуговування клієнтів і забезпечувати гнучкість та адаптивність компанії до змін у бізнес-середовищі. Інтеграція передових технологій у логістичні процеси відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Логістичний менеджмент взаємодіє з іншими підрозділами підприємства, зокрема з виробництвом, маркетингом, фінансами, управлінням людськими ресурсами. Всі ці функції повинні бути узгоджені для досягнення загальної мети.

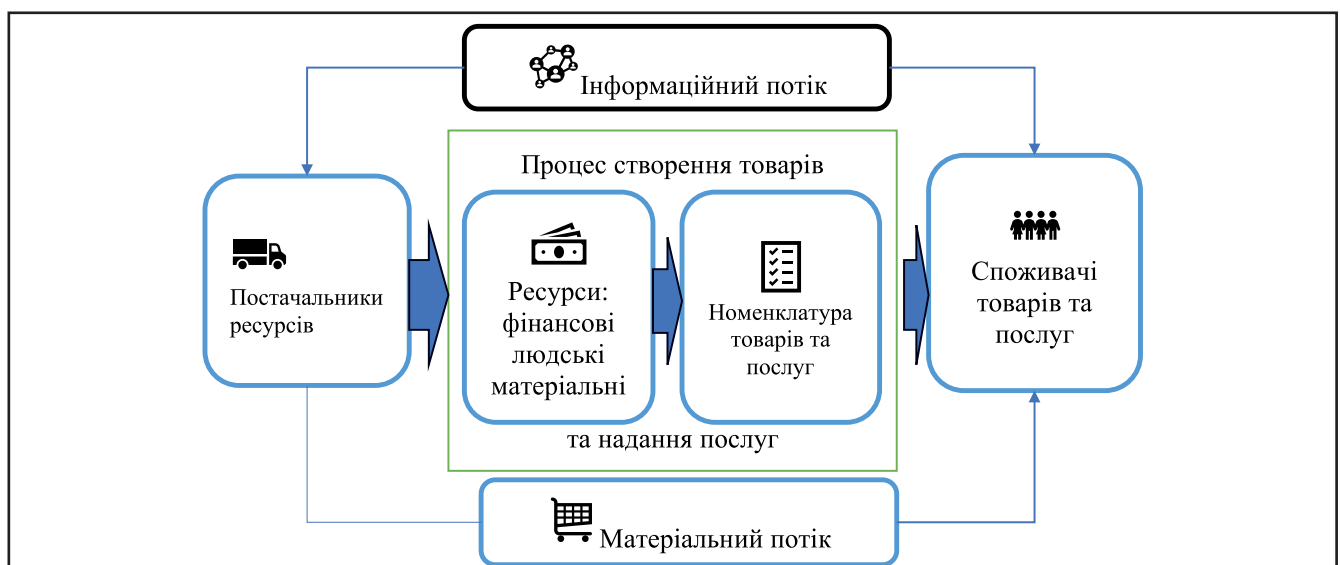
Модель функціонального циклу логістичного менеджменту підприємства є комплексною системою, в рамках якої відбувається організація та оптимізація всіх процесів, пов'язаних з рухом то-

варів, сировини, послуг та інформації. Кожен етап цього циклу має свою специфіку та функцію, але всі вони взаємопов'язані і сприяють досягненню загальної мети – підвищення ефективності і зниження витрат у логістичних операціях.

Логістичний менеджмент допомагає підприємствам знижувати ризики, пов'язані з постачанням, виробництвом та транспортуванням товарів. Завдяки аналізу ризиків на всіх етапах ланцюга постачання, підприємства можуть передбачити проблеми і вжити необхідних заходів для їх мінімізації. Оптимальне керування запасами дозволяє зменшити ймовірність дефіциту товарів або перевантаження складів.

Системні аспекти функціонування логістичного менеджменту відображають основні принципи та підходи, що забезпечують ефективне управління логістичними процесами на рівні підприємства або в межах ланцюга постачання. Логістика як система повинна враховувати різноманітні чинники, що взаємодіють між собою, і гарантувати синергію всіх елементів [3, 4].

Основні системні аспекти, які визначають ефективність функціонування логістичного менеджменту базуються на цілісності та інтеграції системи. Логістичний менеджмент є частиною загальної управлінської системи підприємства. Це означає, що всі етапи логістичних процесів повинні бути інтегровані та взаємопов'язані для досягнення єдиних цілей підприємства. Це поєднання всіх основних логістичних функцій, таких як закупівля, транспортування, складування, обробка замовлень та розподіл, в єдину систему.



**Рисунк 2. Модель функціонального циклу логістичного менеджменту підприємства [1, 5]**

Логістика має на меті досягнення максимальної ефективності за мінімальних витрат. Оптимізація в цьому контексті означає вибір найкращих варіантів для управління запасами, транспортуванням, складуванням та іншими аспектами логістичного циклу. Забезпечення необхідного рівня запасів для підтримки безперебійного виробництва та продажу, уникнення дефіциту або надлишку товарів. Вибір оптимальних маршрутів, які зменшують витрати на транспортування, а також забезпечення своєчасності доставки. Використання сучасних ІТ-ресурсів і автоматизованих систем для оптимізації логістичних процесів, зокрема для управління запасами, обробки замовлень, управління транспортуванням тощо.

Логістичний менеджмент повинен бути здатний адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, зокрема до змін у попиті, постачаннях, ринкових умовах, технологіях, законах і регулюваннях. Зміна планів постачання та виробництва в залежності від коливань попиту на продукцію та послуги. Реакція на несподівані зміни або затримки в ланцюгах постачання, управління ризиками, які можуть виникнути через різні чинники, такі як природні катастрофи, політичні кризи або зміни в законодавстві [1, 5].

Інформація є ключовим елементом у логістичному менеджменті. Для забезпечення ефективного управління всіма етапами логістичного процесу необхідно інтегрувати і синхронізувати потоки інформації між усіма учасниками ланцюга поставок. Використання сучасних технологій для обміну даними з постачальниками і клієнтами. Це дозволяє краще планувати потреби в запасах, транспортуванні та виконанні замовлень. Системи ERP (Enterprise Resource Planning) та SCM (Supply Chain Management) дозволяють зібрати та обробити інформацію про запаси, транспортування, обробку замовлень і витрати.

Системний підхід до логістичного менеджменту передбачає постійний моніторинг і контроль за виконанням усіх етапів логістичного циклу. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати дії. Логістичний процес пов'язаний з численними ризиками, такими як затримки в транспортуванні, порушення умов зберігання, непередбачені витрати, проблеми з постачаннями тощо. Системний підхід дозволяє ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ці ризики. Визначення потенційних ризиків, таких як зміни в

попиті, недоступність постачальників, коливання цін на ресурси та інші чинники. Розробка стратегій управління ризиками, таких як створення запасів, вибір альтернативних постачальників, використання страховки, укладання контрактів, які зменшують невизначеність [2, 4].

Важливо, щоб усі елементи логістичної системи були взаємозв'язані і працювали як єдина система. Це забезпечує ефективне використання ресурсів та досягнення цілей без перевантаження будь-якої з ланок. Логістика повинна тісно взаємодіяти з іншими функціями підприємства, такими як виробництво, маркетинг, фінанси, щоб забезпечити максимальну ефективність.

### Висновок

Використання новітніх технологій та інновацій є важливою складовою ефективного функціонування логістичного менеджменту. Системи автоматизації, робототехніка, дрони, блокчейн та інші технології можуть істотно підвищити ефективність та знизити витрати. Використання автоматизованих складських систем, безпілотних транспортних засобів, цифрових інтерфейсів для взаємодії з клієнтами і постачальниками. Системний підхід до логістичного менеджменту підприємства спрямований на досягнення ефективності шляхом інтеграції всіх етапів логістичного циклу та забезпечення взаємодії між різними підрозділами підприємства. Він передбачає оптимізацію процесів, гнучкість, контроль і моніторинг, а також використання сучасних інформаційних технологій для досягнення стійких результатів і мінімізації ризиків.

### Список використаних джерел:

1. Логістичний менеджмент: теоретичні та прикладні проблеми: монографія / [О. М. Криворучко та ін.]; під заг. ред. О. М. Криворучко; Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. – Харків : ХНАДУ, 2019. – 143 с.
2. Михайлов А. П., Попрозман О. І., Опанасенко О. М. Управління ціновою політикою підприємства. // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Випуск № 2 (273). – Київ 2024. С. 81 – 89.
3. Проектний та логістичний менеджмент: нові знання на базі двох методологій: монографія / Одес. нац. мор. ун-т. – Одеса : Купрієнко С. В., 2018. Ч. 2 / Лапкіна І. О. [та ін.]. – 2019. – 242 с.
4. Сумець О. М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. / О. М. Сумець, С. О. Огієнко. – Харків: РВВ ХНУТ-СНГ, 2018. – 63 с.

5. Шандрівська О. Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи: навч.-метод. посіб. / О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, Н. І. Хтей; за наук. ред. Є. В. Крикавського; Нац. ун-т «Львів. політехніка». – Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2014. – 195 с.

#### References:

1. Logistics management: theoretical and applied problems: monograph / [O. M. Kryvoruchko et al.]; under the general editorship of O. M. Kryvoruchko; Kharkiv. National Automobile and Road University – Kharkiv: KhNADU, 2019. – 143 p.
2. Mykhaylov A. P., Poprozman O. I., Opanasenko O. M. Management of the pricing policy of the enterprise. // Formation of market relations in Ukraine: Collection of scientific works. Issue No. 2 (273). – Kyiv 2024. P. 81 – 89.
3. Project and logistics management: new knowledge based on two methodologies: monograph / Odessa. National Maritime University – Odesa: Kuprienko S. V., 2018. Part 2/ Lapkina I. O. [et al.]. – 2019. – 242 p.
4. Sumets O. M. Logistics management: teaching. manual / O. M. Sumets, S. O. Ogienko. – Kharkiv: RVV KhNUTSNG, 2018. – 63 p.
5. Shandrivska O. E. Logistics management. Theoretical foundations: teaching.-methodical. manual / O. E. Shandrivska, V. V. Kuzyak, N. I. Khtey; scientific editor E. V. Krykavsky; National University «Lviv. Polytechnic». – Lviv: Publishing House of Lviv. Polytechnic, 2014. – 195 p.

#### Дані про авторів

**Попрозман Олександр Іванович,**

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, Кафедра менеджменту і економіки спорту

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5591-481X>

e-mail: [opoprozman@uni-sport.edu.ua](mailto:opoprozman@uni-sport.edu.ua)

**Михайлов Анатолій Петрович,**

к. е. н., доцент, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»

**Опанасенко Олена Михайлівна,**

заступник головного бухгалтера – начальник пла-  
ново-фінансового відділу Національного університету  
фізичного виховання і спорту України,

викладач кафедри менеджменту і економіки спорту

e-mail: [oopanasenko@uni-sport.edu.ua](mailto:oopanasenko@uni-sport.edu.ua)

#### Data about the authors

**Oleksandr Poprozman,**

Candidate of economic sciences, associate professor, Na-  
tional University of Physics education and sports of Ukraine,  
Department of Sports Management and Economics

e-mail: [opoprozman@uni-sport.edu.ua](mailto:opoprozman@uni-sport.edu.ua)

**Anatoly Mykhaylov,**

Candidate of economic sciences, associate professor ,  
DVNZ «University of Educational Management»

e-mail: [mykhaylovap@gmail.com](mailto:mykhaylovap@gmail.com)

**Olena Opanasenko,**

Deputy Chief Accountant – Head of Planning and Fi-  
nancial Department of National University of Ukraine  
on Physical Education and Sport, University teacher of  
Sports Management and Economics Department

e-mail: [oopanasenko@uni-sport.edu.ua](mailto:oopanasenko@uni-sport.edu.ua)

## Використання сучасних прикладних платформ для подолання опору змінам у процесі реалізації стратегічних трансформацій у будівельному підприємстві

**Предметом дослідження** є вплив сучасних прикладних платформ на ефективність подолання опору змінам у процесі реалізації стратегічних перетворень у будівельних компаніях. У статті розглядається використання таких цифрових інструментів, як системи управління змінами, платформи для комунікації та взаємодії, а також модулі аналізу та прогнозування. Аналізуються ключові фактори, що впливають на опір змінам, і визначається, як використання сучасних технологій може знизити ризики, пов'язані з впровадженням стратегічних змін. Крім того, у ньому розглядаються способи підвищення залученості співробітників, розвитку корпоративної культури та поліпшення комунікації між керівництвом і співробітниками. Використання прикладних платформ розглядається як інструмент підвищення продуктивності та конкурентоспроможності будівельних компаній в умовах динамічних змін ринку.

РИЖАКОВА Г. М., ЯКИМЧУК Т. В.,  
ІВІНСЬКИЙ Є. М., СЕДІНКІН О. В.