

**Pavlo Nечepurenko**  
*Third-Level Higher Education Applicant (Ph.D. Degree Applicant)*  
*Kharkiv National Automobile and Highway University*

**Нечепуренко П.С.**  
*здобувач третього рівня вищої освіти*  
*Харківського національного*  
*автомобільно-дорожнього університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-703-1-21>

**SYSTEMIC MANAGEMENT OF LOGISTICS SERVICE FOR  
CONSUMERS OF A TRANSPORT-LOGISTICS ENTERPRISE  
IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL ADAPTABILITY**

**СИСТЕМНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ  
ОБСЛУГОВУВАННЯМ СПОЖИВАЧІВ ТРАНСПОРТНО-  
ЛОГІСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ  
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ АДАПТИВНОСТІ**

Сучасний розвиток транспортно-логістичних підприємств відбувається в умовах підвищеної невизначеності, що зумовлена геополітичною нестабільністю, зміною структури попиту на логістичні послуги та необхідністю швидкої переорієнтації ланцюгів постачання. В таких умовах першочергового значення набуває здатність підприємства адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, зберігаючи при цьому ефективність логістичного обслуговування споживачів. Організаційна адаптивність стає не лише конкурентною перевагою, а й умовою виживання транспортно-логістичних підприємств на ринку.

Проблематика управління логістичним обслуговуванням споживачів є предметом досліджень багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, питання якості логістичного сервісу та клієнтоорієнтованості досліджували Д. Бауерсокс, Д. Клосс та М. Купер [1]. Системний підхід до управління логістичною діяльністю підприємств розглядався у працях Є. Крикавського [2]. Аспекти адаптивності, стійкості та життєздатності логістичних систем в умовах кризових явищ і високої невизначеності досліджувалися у працях Д. Іванова [3]. Водночас питання інтеграції системного управління логістичним обслуговуванням та організаційної адаптивності у межах єдиної концептуальної моделі залишаються недостатньо розробленими, що й зумовлює актуальність цього дослідження.

Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних засад і практичного інструментарію системного управління логістичним обслуговуванням споживачів транспортно-логістичного підприємства в

контексті забезпечення організаційної адаптивності в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Системне управління логістичним обслуговуванням споживачів пропонується розглядати як інтегровану сукупність взаємопов'язаних елементів: цілей, принципів, функцій, методів та інструментів, що забезпечують цілісний та скоординований вплив на процеси надання логістичних послуг з метою максимального задоволення потреб клієнтів при оптимальному використанні ресурсів підприємства [4]. Ключовим аспектом такого управління є здатність системи до самоорганізації та адаптації в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Організаційна адаптивність транспортно-логістичного підприємства трактується нами як властивість організаційної системи цілеспрямовано змінювати свою структуру, бізнес-процеси, стратегії та ресурсне забезпечення у відповідь на зміни умов середовища, зберігаючи при цьому свою функціональну цілісність та здатність досягати стратегічних цілей [5]. У контексті логістичного обслуговування адаптивність виявляється у здатності підприємства оперативно перебудовувати логістичні процеси, змінювати канали доставки, коригувати стандарти обслуговування відповідно до поточних потреб споживачів.

На основі системного аналізу діяльності вітчизняних транспортно-логістичних підприємств визначено основні виклики у сфері логістичного обслуговування споживачів: фрагментарність підходів до управління клієнтським досвідом; відсутність інтегрованих механізмів моніторингу рівня задоволеності споживачів; низька гнучкість операційних процесів у відповідь на нестандартні запити клієнтів; недостатнє використання цифрових інструментів для персоналізації логістичного сервісу [6].

Запропоновано концептуальну модель системного управління логістичним обслуговуванням споживачів в контексті організаційної адаптивності, яка базується на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та операційному. На стратегічному рівні визначаються цільові параметри рівня логістичного сервісу та пріоритетні сегменти споживачів; на тактичному – розробляються адаптивні стандарти обслуговування та механізми їх коригування; на операційному – реалізується безпосереднє надання логістичних послуг з урахуванням поточних потреб клієнтів. Ключовим механізмом узгодження рівнів є система зворотного зв'язку зі споживачами, що забезпечує безперервне оновлення інформаційної бази управлінських рішень.

Для оцінювання ефективності системного управління логістичним обслуговуванням розроблено комплекс показників, що включає: індекс задоволеності споживачів логістичним сервісом (CLSI – Customer Logistics Satisfaction Index); коефіцієнт адаптивності операційних процесів; показник своєчасності та повноти виконання замовлень (OTIF – On Time In Full); рівень утримання клієнтів у динаміці [3]. Запропонована система показників дозволяє здійснювати комплексну діагностику стану

логістичного обслуговування та виявляти резерви підвищення адаптивності підприємства.

В контексті забезпечення організаційної адаптивності обґрунтовано доцільність впровадження на транспортно-логістичних підприємствах гнучких організаційних структур проектного типу, що дозволяють оперативно формувати міжфункціональні команди для вирішення нестандартних логістичних завдань. Перевагою такого підходу є можливість швидкого перерозподілу ресурсів та компетенцій без зміни базової організаційної структури підприємства [2].

Важливим інструментом підвищення адаптивності логістичного обслуговування є цифровізація ключових процесів взаємодії зі споживачами. Впровадження CRM-систем, платформ для відстеження вантажів у режимі реального часу, алгоритмів предиктивної аналітики попиту на логістичні послуги дозволяє суттєво скоротити час реакції підприємства на зміни потреб клієнтів [7]. За результатами досліджень, впровадження інтегрованих цифрових платформ управління замовленнями забезпечує скорочення циклу обробки заявок споживачів на 25–40% та підвищення індексу задоволеності клієнтів на 15–20%.

Практичну цінність для транспортно-логістичних підприємств має запропонований алгоритм адаптивного управління логістичним обслуговуванням, що передбачає: постійний моніторинг ключових показників якості сервісу та сигналів зовнішнього середовища; аналіз відхилень фактичних показників від цільових значень; ідентифікацію причин відхилень та формування переліку необхідних управлінських заходів; реалізацію адаптаційних заходів із залученням відповідних ресурсів та компетенцій; оцінювання результатів адаптації та коригування стратегічних параметрів системи управління логістичним обслуговуванням [5].

Таким чином, системне управління логістичним обслуговуванням споживачів транспортно-логістичного підприємства в контексті організаційної адаптивності передбачає формування цілісного механізму, що забезпечує узгоджену взаємодію стратегічного, тактичного та операційного рівнів управління, ефективне використання цифрових інструментів та гнучких організаційних форм. Розроблені теоретико-методичні засади та практичний інструментарій можуть слугувати основою для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних транспортно-логістичних підприємств в умовах динамічних змін ринкового середовища.

### **Література:**

1. Bowersox D. J., Closs D. J., Cooper M. B. Supply Chain Logistics Management. 4th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2013. 496 p.
2. Крикавський Є. В., Чорнописька Н. В. Логістичні системи : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 288 с.

3. Ivanov D. Supply Chain Viability and the COVID-19 Pandemic: A Conceptual and Formal Generalisation of Four Major Adaptation Strategies. *International Journal of Production Research*. 2021. Vol. 59. No. 12. P. 3535–3552. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2021.1890852>
4. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. 5th ed. Pearson, 2016.
5. Pettit T. J., Fiksel J., Croxton K. L. Ensuring Supply Chain Resilience: Development of a Conceptual Framework. *Journal of Business Logistics*. 2010. Vol. 31. No. 1. P. 1–21. DOI: <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2010.tb00125.x>
6. Кондратюк О., Васюткіна Н. Адаптивне управління розвитком транспортних підприємств в умовах динамічних змін зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-69>
7. Обруч Г. В., Фролова Н. Л., Пихтін А. В. Управління розвитком підприємств на основі цифрової трансформації логістичних процесів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300386>