

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

ОРГАНІЗАЦІЙНА АДАПТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЦИФРОВИХ ВИКЛИКІВ

Світова економіка переживає час безпрецедентної цифрової трансформації, яка докорінно змінює правила гри практично в усіх галузях. Логістичні компанії знаходяться в центрі цих змін, стикаючись із викликами та можливостями інноваційних технологій: від Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту (AI) до великих даних (Big Data) та роботизованих систем управління. Це вимагає від логістичних підприємств не просто модернізації, а повної перебудови їхніх операційних моделей та організаційних структур та формування організаційної адаптивності. Адже, в умовах високого рівня невизначеності, складності, неоднозначності зовнішнього середовища саме організаційна адаптивність стає ключовим фактором успіху організації.

Організаційна адаптивність логістичного підприємства – це динамічна здатність організації, яка інтегрує її внутрішній потенціал, управлінські процеси та організаційну культуру, швидко та гнучко розпізнавати, оцінювати та здійснювати необхідні стратегічні та операційні зміни (трансформація) у своїй структурі, технологіях та бізнес-моделях.

Метою такої адаптивності є забезпечення стійкої конкурентоспроможності та збереження динамічної рівноваги з швидкозмінним зовнішнім середовищем, зокрема, в умовах цифрових викликів (автоматизація, Big Data, IoT).

Підприємства, які не здатні гнучко та швидко реагувати на цифрові виклики – від зміни споживчих очікувань до появи нових технологічних рішень та бізнес-моделей – ризикують втратити не тільки частку ринку, але й стати банкрутами.

Однак, однієї адаптивності не достатньо. Для забезпечення стійкості в умовах, коли цифрові виклики (як-от інтеграція AI для оптимізації маршрутів або впровадження блокчейну для прозорості ланцюгів) вимагають швидких та капіталомістких змін, логістичні підприємства мають володіти ефективними організаційними механізмами. Адже, практика свідчить, що просте придбання нових технологій не гарантує успіху. Організаційний розрив між наявною структурою, культурою, процесами та вимогами цифрових інновацій часто стає основною перешкодою. Успішна адаптація вимагає переходу від жорсткої, ієрархічної структури до гнучкої, мережевої та орієнтованої на дані моделі управління.

У цьому контексті ключовим завданням стає формування ефективної системи управління організаційними змінами, що поєднує стратегічне бачення цифрової трансформації з операційною гнучкістю. Впровадження цифрових технологій у логістиці неминує супроводжуватись переглядом традиційних управлінських підходів, зміною ролей та функцій персоналу, трансформацією корпоративної культури. Відповідно, процес адаптації повинен мати не лише технологічний, але й соціально-організаційний вимір. Важливим елементом системи управління змінами є лідерство трансформаційного типу, яке орієнтоване не лише на контроль, а й на натхнення, підтримку командної взаємодії, розвиток довіри та відповідальності. Такий стиль керівництва стимулює формування у працівників проактивної позиції щодо освоєння цифрових інструментів і сприяє переходу організації до моделі логістичної системи, здатної до постійного самовдосконалення та навчання.

Одним із пріоритетних напрямів є розвиток організаційної культури відкритих інновацій, яка заохочує експерименти, міжфункціональну взаємодію та навчання персоналу на основі цифрових рішень. Така культура сприяє формуванню середовища, у якому працівники не бояться змін, а сприймають їх як природну частину еволюції бізнесу.

Крім того, ефективність організаційних змін у логістиці значною мірою залежить від цифрової компетентності управлінців. Керівники мають володіти навичками аналізу даних,

управління цифровими проєктами, розумінням принципів кібербезпеки та стратегії використання штучного інтелекту. Це забезпечує узгодженість між стратегічними цілями підприємства та можливостями цифрових інструментів.

Не менш важливим є створення цифрової екосистеми управління, яка об'єднує різні рівні організації — від стратегічного до операційного — через єдині цифрові платформи, аналітичні панелі (dashboard), системи бізнес-аналітики (BI) та моделі підтримки прийняття рішень (DSS). Це дозволяє підвищити прозорість процесів, прискорити обмін інформацією між підрозділами та забезпечити адаптивність системи до коливань попиту й зовнішніх факторів.

У результаті цифрова трансформація логістичних підприємств постає не лише як процес технологічного оновлення, а як комплексна організаційна зміна, що передбачає переосмислення цінностей, компетенцій і взаємодій у межах усієї системи. Саме інтеграція цифрових технологій із розвитком адаптивних організаційних механізмів створює передумови для довгострокової конкурентоспроможності та стійкості логістичних компаній на глобальному ринку. Таким чином, організаційна адаптивність включає три основні елементи: працівників (людський капітал), технології та організаційної структури.

Людський капітал виступає рушійною силою змін, оскільки саме компетентність, гнучкість мислення та здатність до безперервного навчання персоналу забезпечують ефективне впровадження цифрових рішень. Технології, у свою чергу, є інструментом підвищення ефективності, прозорості та точності логістичних процесів, створюючи базу для прийняття рішень на основі даних.

Організаційна структура визначає здатність підприємства швидко реагувати на зовнішні виклики, інтегрувати інновації та координувати діяльність усіх учасників логістичного ланцюга.

Синергія цих трьох елементів формує адаптивну організаційну модель, яка здатна не лише реагувати на цифрові зміни, а й передбачати їх, перетворюючи виклики на можливості розвитку. Така модель створює підґрунтя для сталого зростання, підвищення конкурентоспроможності та стратегічної стійкості логістичних підприємств у глобальному цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Сильні, бо гнучкі: як адаптивність допомагає бізнесу вижити. URL: <https://www.management.com.ua/notes/business-adaptability.html>
2. Кузькін Є. Ю. Проблеми адаптації підприємств до умов зовнішнього середовища : монографія.. К. : «Зовнішня торгівля», 2008. 236 с.

УДК 656.073:004.8

Черевань К.С., студент

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

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА BIG DATA У ПРОГНОЗУВАННІ ПОПИТУ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ МАРШРУТІВ

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнес-процесів, розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) та Big Data докорінно змінює підходи до управління логістичними системами, зокрема у сферах прогнозування попиту, планування запасів і оптимізації маршрутів транспортування. Глобальна конкуренція, динамічні споживчі переваги, геополітичні ризики та вплив кліматичних факторів формують нові виклики для підприємств. За даними аналітичного звіту McKinsey Global Institute, застосування аналітики великих даних у логістиці дозволяє скоротити витрати на 10-20%, а використання моделей