

**УДК 164.1:658.5**

*Воронко О. С.,*

*oksanavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,*

*Researcher ID: F-8553-2019,*

*к.е.н., доц., доцент кафедри економіки, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

*Кравець О. В.,*

*sasakravec43@gmail.com,*

*аспірант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## **СУТНІСТЬ ТА МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Анотація.** *Встановлено важливість дослідження логістичної діяльності з метою формування оптимальної та якісної сукупності її індикаторів і визначення місця в управлінській ієрархії підприємства. Розкрито сутність логістичної діяльності як засобу оптимізації важливих для підприємства управлінських функцій. Розглянуто трактування категорії “логістична діяльність підприємства” у працях вітчизняних і зарубіжних науковців із систематизацією різних підходів до її визначення за такими напрямками: функціональний, процесний, системний. Зроблено акцент на функціональному та системному підходах до трактування логістичної діяльності, які розглядають її як систему підсистем, поєднаних узагальненою метою, що взаємопов’язана з функціонуванням успішного процесу логістики. Сформульовано визначення логістичної діяльності як практичне втілення ключових функцій і завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень, функціонування системи взаємопов’язаних суб’єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів. Встановлено сферу застосування логістики для забезпечення високої конкурентоздатності продукції і послуг шляхом оптимізації витрат. Досліджено причини, що стримують розвиток логістики в Україні та шляхи їх подолання. Розглянуто показники оцінювання логістичної системи підприємства, які характеризують ефективність, надійність й гнучкість її функціонування. Логістичну діяльність в системі менеджменту охарактеризовано за трьома процесами – постачання, виробництво і збут. Визначено принципи логістичного управління як важливі складові для забезпечення ефективності діяльності підприємства з урахуванням її специфіки. Розкрито переваги та недоліки логістичної діяльності з виокремленням основних сторін для покращення діяльності підприємства та збільшення його прибутковості. Визначено умови організації та впровадження логістичного управління, за яких зростають показники ефективності роботи підприємства і покращуються його конкурентні позиції.*

**Ключові слова:** логістика, логістична діяльність, логістичний підхід, ефективність, логістичне управління, логістична система, принципи логістичного управління.

*Voronko O. S.,*

*oksanavoronko@i.ua, ORCID ID: 0000-0002-8235-611X,*

*Researcher ID: F-8553-2019,*

*PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

*Kravets O. V.,*

*sasakravec43@gmail.com,*

*Postgraduate, Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## **THE ESSENCE AND PLACE OF LOGISTIC ACTIVITY IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

**Abstract.** *The importance of the study of logistics activity with the aim of forming an optimal and high-quality set of its indicators and determining its place in the management hierarchy of the enterprise has been revealed. The essence of logistics activity as a tool of optimizing managerial functions important for the enterprise is revealed. The interpretation of the category "logistics activity of the enterprise" in the works of domestic and foreign scientists with*

*the systematization of various approaches to its definition in the following directions: functional, procedural, systemic is considered. Emphasis is placed on functional and systemic approaches to the interpretation of logistic activity, which consider it as a system of subsystems connected by a generalized goal that is interconnected with the functioning of a successful logistics process. The definition of logistics activity is formulated as a practical embodiment of the key functions and tasks of logistics, the process of forecasting and a complex of solutions, the functioning of the system of interconnected subjects of economic flows to ensure the management of the achievement of the basic goals of the organization based on the minimization of resource costs. The scope of application of logistics is established to ensure high competitiveness of products and services through cost optimization. The reasons that hold back the development of logistics in Ukraine and ways to overcome them have been studied. The evaluation indicators of the logistics system of the enterprise, which characterize the efficiency, reliability and flexibility of its functioning, are considered. Logistics activity in the management system is characterized by three processes - supply, production and sales. The principles of logistics management are defined as important components for ensuring the efficiency of the enterprise, taking into account its specificities. The advantages and disadvantages of logistics activity are revealed, with the main aspects to improve the company's activity and increase its profitability. The conditions for the organization and implementation of logistics management are defined, under which the company's performance indicators increase and its competitive position improves.*

**Keywords:** logistics, logistic activity, logistic approach, efficiency, logistics management, logistics system, principles of logistics management.

**JEL Classification:** M41, M19

**DOI:** <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-68-04>

**Постановка проблеми.** Побудова системи показників визначення ефективності логістичної діяльності вітчизняних підприємств є одним із основних завдань для забезпечення їхнього раціонального функціонування. Актуальність дослідження ефективності логістики з наукового та практичного погляду полягає у формуванні оптимальної та якісної сукупності індикаторів логістичної діяльності вітчизняного підприємства. Відповідно, така сукупність індикаторів необхідна для створення дієвих управлінських механізмів логістичної системи підприємства. Формування такої системи індикаторів, що будуть базуватися на економічних результатах, які підприємство отримало від застосування логістичного підходу, а також на понесених логістичних витратах, є актуальним завданням для вітчизняних науковців у сфері логістики. У зв'язку з цим предметом нашого дослідження є система оцінювання показників логістичної діяльності підприємства, а об'єктом – сам процес логістичної діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемам застосування логістики та логістичного підходу щодо управління діяльністю підприємств присвячені роботи багатьох вчених, серед яких: Л. В. Балабанова, А. М. Гаджинський, С. В. Крикавський, Б. М. Мізюк, Л. Б. Мірогін, І. П. Міщук, Т. Д. Москвітін, Ю. В. Пономарьова, В. І. Сергєєв, Н. І. Чухрай та ін. Але залишається чимало питань щодо формування логістичної діяльності підприємства, які потребують подальших досліджень.

**Постановка завдання.** Проаналізувати причини, які зумовлюють труднощі впровадження нових методів управління; визначити та розкрити суть наукових підходів до логістичного управління; виокремити принципи логістичного управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зі зміною процесів зовнішнього середовища функціонування підприємств необхідним стає застосування та впровадження новітніх методів управління ними. При цьому недостатньо, щоб ефективними були окремі управлінські рішення, необхідне ефективне ведення господарської діяльності в цілому. Це потребує поглибленого вивчення сучасних методів управління, відповідно, логістики, яка базується на традиційних підходах і є важливим елементом управління виробництвом і процесами обігу ресурсів.

Наявна ситуація потребує детального аналізу, з одного боку, змісту цього поняття, а з іншого боку, змоги втілення теоретичних засад у процес формування успішної системи менеджменту господарюючих суб'єктів [1].

З погляду функціонального підходу (табл. 1) логістичну діяльність підприємств велика частка вчених трактує як практичне втілення системних функцій та операцій логістики [4].

Відповідним продовженням функціонального підходу є процесний підхід до трактування поняття “логістична діяльність” (табл. 2).

Тобто реалізація логістичної діяльності на підприємствах дозволяє її розгляд як елемента систем логістики. Реалізація логістичних завдань та функцій, що зумовлюються її метою, ґрунтується на основі системного підходу, а саме: на базі діяльності систем логістики (табл. 3) [5].

Проведене нами оцінювання трактувань логістичної діяльності зумовлює наступний висновок: науковці зосереджують та акцентують увагу на тому, що діяльність є системою підсистем, поєднаних узагальненою метою, що взаємопов'язана з функціонуванням успішного процесу логістики.

Таблиця 1

**Функціональний підхід стосовно трактування сутності категорії “логістична діяльність”**

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	О. Блейхер	Переміщення і зберігання матеріальних ресурсів під час їх участі в межах ланцюга постачання
2	Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	Практичне втілення ключових функцій та завдань логістики
3	Г. Г. Левкін	Процес прогнозування, безпосереднього впровадження, менеджменту і моніторингу переміщення матеріальних та інформаційних потоків від первинної ланки ланцюга до кінцевого клієнта в просторі і часі.
4	Л. Б. Міротін	Практичне впровадження системних функцій логістики: основних, визначальних та забезпечуючих
5	О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова	Комплекс моделей, методів та інструментів системного менеджменту руху продукції; складається з елементів організаційного-правового, інформаційно-програмного та комунікаційного забезпечення
6	Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	Практичне втілення функцій та завдань логістики

Джерело: [11]

Таблиця 2

**Процесний підхід до визначення економічної категорії “логістична діяльність”**

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	Специфічний тип господарської діяльності, провадження якої вимагає реалізації процесів логістики у відповідній послідовності, комплексно та базуючись на принципі єдності
2	Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	Практичне провадження базових процесів регулювання операційної діяльності
3	Л. Л. Ковальська	Комплекс рішень логістики і методології їх розробки
4	М. А. Окландер	Механізм регулювання організаційно-управлінського характеру, що є ефективним у злагоженості дії різного роду управлінських фахівців в галузі руху матеріальних ресурсів
5	В. І. Степанов	Менеджмент руху процесів, насамперед процесу руху товарів
6	В. В. Щербаков	Забезпечення комплексного менеджменту матеріальних та відповідних йому інформаційно-фінансових потоків, а також супроводжуючого сервісу, що сприяє досягненню базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів

Джерело: [10]

Таблиця 3

**Системний підхід щодо трактування терміна “логістична діяльність”**

№ з/п	Автор	Визначення логістичної діяльності
1	Л. Б. Міротін, А. У. Альбеков, О. А. Митько	Система успішного пристосування з зворотним зв'язком, що забезпечує певні функції та операції логістики, що мають склад, зазвичай у вигляді кількох підсистем, що відзначаються активними взаємовідносинами з макросередовищем
2	С. В. Крикавський	Поєднання елементів логістики на базі певної економічної системи з метою вдосконалення процесів перетворення матеріального потоку
3	В. І. Сергєєв	Стабільна система ланок (структурних або ж функціональних структурних відділів підприємства, а також постачальників, клієнтів, посередників), що відзначаються єдиним логістичним процесом з метою практичного втілення стратегії організації підприємницького бізнесу
4	М. І. Зяйлик, О. В. Вівчар	Комплекс складових, функціональний взаємозв'язок яких уможливує високий рівень успішності забезпеченості товарами чи послугами споживачів як у межах виробничої, так і невиробничої галузей
5	І. Г. Смирнов	Функціонування поєднаних у менеджменті матеріальних та забезпечувальних потоків складових, комплекс яких, межі та мета діяльності гармонізовані цілями внутрішнього та зовнішнього характеру підприємства
6	Д. Д. Костоглодов, І. І. Саввіді, В. М. Стаханов	Функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків, поєднаних цілями та інтересами економічного типу
7	С. Н. Нагловський	Діяльність комплексу елементів, функціонально поєднаних один з одним, що формують певну цілісну систему
8	Л. В. Забуранна, О. М. Глушенко	Комплекс логістичних підсистем, поєднаних внутрішньовиробничими зв'язками, гармонізованих відповідно до правил підприємства в територіальних межах задля досягнення єдиної мети логістичного функціонування підприємства

Джерело: [8].

Отже, на основі визначень науковців можна зробити висновки, що логістична діяльність – це практичне втілення ключових функцій та завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень, функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів.

Незважаючи на досягнення у сфері логістики, погляди вчених щодо розуміння цього поняття досить відрізняються, що й визначає актуальність цього дослідження. На сучасному етапі розвитку інформаційної економіки відбувається постійне ускладнення системи управління підприємством, що характеризується тісним взаємозв'язком між усіма сферами управління. Відповідно, зараз є актуальними процеси удосконалення логістичної діяльності. Як засвідчує практика, підприємства, які використовують принципи логістичного управління, забезпечують високу конкурентоздатність своєї продукції і послуг за рахунок оптимізації витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією товарів, прискоренням оборотності обігового капіталу, найбільш повного задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, впровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяє швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту.

Логістика – це сфера діяльності в конкурентному ринковому середовищі, спрямована на ефективне управління, планування і забезпечення матеріальних і відповідних їм інформаційних і грошових потоків. Логістика дає можливість комплексно і системно охопити основні етапи сфери обігу: “постачання - виробництво - зберігання - розподіл - транспорт - попит - споживання”. Основними джерелами підвищення ефективності економічної діяльності за рахунок застосування логістики є зменшення розмірів різних видів запасів і скорочення циклу господарської діяльності та внаслідок цього досягнення скорочення обсягу капіталу, вкладеного в запаси, прискорення оборотності капіталу, збільшення прибутку. Виконання замовлень дозволяє значно розширити кількість зацікавлених клієнтів, зайняти нові ринки збуту, а потім застосувати власну цінову політику.

Прискорення соціально-економічного розвитку України, підвищення добробуту суспільства в цілому реалізується на рівні окремих підприємств, а також через вищий менеджмент підприємства, який має бути соціально орієнтованим. Одна з цілей функціонування соціально відповідального підприємства полягає в забезпеченні реалізації потреб розвитку суспільства. На підприємства покладаються особливі моральні зобов'язання і соціальна відповідальність. Від підприємств очікують високих стандартів надійності продукції і виробничих процесів, чесного поводження зі своїм персоналом, постачальниками і конкурентами, а також відкритої інформаційної політики [6].

Серед причин, що стримують розвиток логістики в Україні, потрібно зазначити наступні:

- дефіцит державного зацікавлення до підходу проблем логістики, що проявляється у відсутності юридичної бази, центрів їх підготовки і фахівців;

- загальна економічна криза щодо невирішених питань власності і зниження обсягів виробництва, які зупиняють зміни;

- логістичний підхід – включає радикальні зміни в структурі, впроваджуючи більш гнучкі організаційні структури;

- розвиток ідей логістики – можна стимулювати за допомогою недоліків професійної підготовки кадрів.

Для ефективного існування підприємств необхідна обов'язкова, безперервна організаційно-технічна перебудова. Відповідно, це наближує рівень реально існуючого виробництва до його оптимального проекту, який відповідатиме досягнутому рівню знань, техніки, технології, організації й управління виробництвом. Основоположим підходом до розробки такої моделі виступає логістизація економіки загалом і управління, яка неможлива без трансформування існуючої системи менеджменту й опанування прогресивних методів управління підприємницькою діяльністю на засадах логістики. Пошук інноваційних моделей розвитку й управління підприємством, однією з яких є застосування логістичного підходу до управління підприємством, є важливою умовою досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку. Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління мають свою специфіку, зумовлену як тимчасовими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, а також із тривалими та постійно діючими факторами, зокрема такими, як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір [9].

Підприємці часто оцінюють стан власної логістичної інфраструктури підприємства за обсягами складських площ, за кількістю здійснених товарних перевезень, тобто фокусуються переважно на кількісних показниках і приділяють мінімум уваги економічній ефективності використання наявної внутрішньої логістичної системи підприємства. При цьому показники, пов'язані з оцінкою впливу логістичної системи на ефективність діяльності підприємства, поділяють на: показники, що характеризують саму логістичну систему, тобто це площа, місткість, пропускна здатність, кількість, а також на показники, що характеризують роботу логістичної системи, тобто ефективність, продуктивність, надійність, гнучкість [8].

Характеристику ефективності, продуктивності, надійності й гнучкості роботи логістичної системи ми пропонуємо узагальнити за допомогою низки показників (рис. 1).



Рис. 1. Показники оцінювання логістичної системи підприємства [7]

Труднощі імплементації основних положень логістики на вітчизняних підприємствах полягають насамперед у нестабільності економіки України, а найважливіші проблеми, пов'язані з ефективним використанням логістики у вітчизняному підприємстві, на думку науковців [2, 3], можна поділити на об'єктивні й суб'єктивні.

Об'єктивними причинами є: недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; невизначеність меж використання логістики в існуючих господарських системах; нестійке правове поле діяльності підприємницьких структур, а також непродумана система оподаткування; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем, яка потрібна для впровадження логістики; значне моральне і фізичне зношення виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура, яка не відповідає сучасним вимогам (високий ступінь фізичного і морального зношення транспортних засобів і, як наслідок, низька ефективність їх функціонування); низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій.

Суб'єктивними причинами є відсутність кваліфікованих фахівців із логістики і потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й

управлінської культури. Начальники служб постачання, доставки, продажів, які звикли виконувати свої традиційні функції, перешкоджають впровадженню схеми управління матеріальними потоками підприємства, оскільки цілі логістики не збігаються з цілями окремих функціональних підрозділів.

Діяльність підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [12]:

- логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістика збуту, яка охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживача як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням

специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити такі [13]:

- системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях;
- організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;
- активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами.

Отже, застосування принципів логістичного управління дало б змогу підприємству забезпечити високу конкурентоспроможність своєї продукції і послуг через оптимізацію витрат, пов'язаних із виробництвом і реалізацією товарів, прискорити оборотність капіталу, найбільш повне задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, впровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту.

**Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Отже, в результаті проведеного дослідження встановлено необхідність наукового обґрунтування та вдосконалення механізму управління підприємством з використанням логістичної системи на підставі врахування впливу організаційно-економічних чинників для формування витрат логістичної системи підприємства, розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства, що відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень. За даних умов логістичне управління стає одним із найефективніших методів виконання управлінських функцій, зокрема пов'язаних із організацією і веденням господарської діяльності. Таким чином, впровадження логістичного управління на підприємстві сприяє ефективному використанню потенціалу, підвищенню мобільності та адаптивності у ринковому середовищі, отриманню здатності підприємства до застосування інноваційних методів організації бізнес-процесів.

Відповідно, діалектика взаємозв'язку конкурентної переваги підприємства і логістики полягає в тому, що послідовна логістизація економічних потоків підприємства призводить до зростання конкурентного потенціалу; зростання конкурентної переваги підприємства посилює необхідність повного використання інструментарію логістики. Логістика може підвищити ефективність роботи підприємства

і змінити його конкурентні позиції, якщо при організації та впровадженні логістичного управління виконується ряд умов:

- забезпечення взаємодії логістичного управління зі стратегією, яка прийнята підприємством;
- можливість розробки та практичного здійснення заходів щодо реорганізації та управління економічними потоками;
- своєчасне отримання, передача, переробка, збереження та візуалізація інформації; можливість здійснення контролю й управління трудовими ресурсами;
- забезпечення взаємозв'язків із іншими підприємствами та особами з вироблення і реалізації стратегічної лінії; можливість визначення та врахування ефективності логістики в прийнятій системі фінансових показників.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Амбросов В. Я., Маренич Т. О. Механізм ефективного функціонування підприємств. *Економіка України*. 2014. С. 60-66.
2. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах [Текст]. Донецьк : ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2003. 73 с.
3. Антонюк Л. Л., Поручник А. М., Савчук В. С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації [Текст]. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
4. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2014. 143 с.
5. Васелевський М., Білик І., Дейнека О. Економіка логістичних систем : монографія. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2015. 596 с.
6. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст]. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 7. С. 120-123.
7. Ковбаса О. М., Холохолок Д. С., Чалий Д. Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 3 (20). С. 242-248.
8. Крикавський С. В. Логістика. Основи теорії : підруч. [Текст]. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", Інтелект-Захід, 2006. 454 с.
9. Науменко А. М. Соціально-економічне значення впровадження логістичних систем управління на промисловому підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2003. № 3(22). С. 81-82.
10. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : ЦУЛ, 2016. 345 с.
11. Пономарьова Ю. В. Логістика : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 328 с.

12. Хаджинова О. В. Логістична стратегія управління витратами великого багатoproфільного промислового підприємства [Текст] : автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами". Донецьк, 2006. 23 с.

13. Чернописька Н. В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія "Логістика". 2008. № 623. С. 265–261. URL: [http://vlp.com.ua/files/38\\_4.pdf](http://vlp.com.ua/files/38_4.pdf).

#### REFERENCES

1. Ambrosov, V. Ya. and Marenych, T. O. (2014), *Mekhanizm efektyvnoho funktsionuvannia pidpryemstv*, *Ekonomika Ukrainy*, s. 60-66.

2. Amitan, V. N. Larina, R. R. and Piliushenko, V. L. (2003), *Lohistyziatsiia protsesiv v orhanizatsiino-ekonomichnykh systemakh* [Tekst], TOV "Yuho-Vostok, Ltd", Donets'k, 73 s.

3. Antoniuk, L. L. Poruchnyk, A. M. and Savchuk, V. S. (2003), *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* [Tekst], KNEU, Kyiv, 394 s.

4. Balabanova, L. V. and Hermanchuk, A. M. (2014), *Komertsijna diial'nist': marketynh i lohistyka* : navchal'nyj posibnyk, Profesional, Kyiv, 143 s.

5. Vaselevs'kyj M., Bilyk I. and Dejneka O. (2015), *Ekonomika lohistychnykh system* : monohrafiia, Natsional'nyj universytet "L'vivs'ka politekhnika", L'viv, 596 s.

6. Ziburanna, L. V. (2010), *Lohistyчне управління підприємством: сутність та передумови розвитку* [Tekst], *Stalyj rozvytok ekonomiky*, № 7, s. 120-123.

7. Kovbasa, O. M. Kholokhonenko, D. S. and Chalyj, D. R. (2019), *Aspekty vyznachennia efektyvnosti lohistychnoi diial'nosti pidpryemstva, Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, *vypusk 3 (20)*, s. 242-248.

8. Krykavs'kyj, Ye. V. (2006), *Lohistyka. Osnovy teorii* : pidruch. [Tekst], Natsional'nyj universytet "L'vivs'ka politekhnika", Intel'ekt-Zakhid, L'viv, 454 s.

9. Naumenko, A. M. (2003), *Sotsial'no-ekonomichne znachennia vprovadzhenia lohistychnykh system upravlinnia na promyslovomu pidpryemstvi*, *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 3(22), s. 81-82.

10. Oklander, M. A. (2016), *Lohistyka* : pidruchnyk, TsUL, Kyiv, 345 s.

11. Ponomar'ova, Yu. V. (2013), *Lohistyka* : navchal'nyj posibnyk, Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, 328 s.

12. Khadzhyanova, O. V. (2006), *Lohistychna stratehiia upravlinnia vytratamy velykoho bahatoprofil'noho promyslovoho pidpryemstva* [Tekst] : avtoref. dys. kand. ekon. nauk: spets. 08.06.01 "Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpryemstvamy", Donets'k, 23 s.

13. Chornopys'ka, N. V. (2008), *Metodychni pidkhody do otsiniuvannia lohistychnoi diial'nosti pidpryemstva*, *Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*. Serii "Lohistyka"., № 623, s. 265–261, available at: [http://vlp.com.ua/files/38\\_4.pdf](http://vlp.com.ua/files/38_4.pdf).

*Стаття надійшла до редакції 11 червня 2022 року*