

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-40>

УДК 658.6:339.138

## МІСЦЕ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## THE PLACE OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

**Багорка Марія Олександрівна**доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>**Ільченко Тетяна Вікторівна**кандидат економічних наук, доцент,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1879-6310>**Кравець Ольга Василівна**старший викладач,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6661-0184>**Bahorka Mariia, Ilchenko Tetiana, Kravets Olga**  
Dnipro State Agrarian and Economic University

У статті надана сутнісна характеристика логістичного менеджменту, складових ієрархії управління логістичними процесами на підприємстві, факторів середовища та показників ефективності логістичної системи відповідно до сучасних вимог ведення бізнесу. Встановлено, що ефективність логістичного менеджменту забезпечується системою загальних принципів логістики, особливостей ринкової діяльності, факторами середовища. Визначені показники, які характеризують та оцінюють ефективність логістики: показники характеристики логістичної системи; показники, що характеризують роботу логістичної системи. Представлено системний підхід до управління, який не тільки дозволяє чітко координувати діяльність складських підрозділів, але й є основою для планування та контролю руху товарів на складі з найменшими витратами. При цьому встановлено, що інтегрований метод управління має переваги перед традиційним, який організований за принципом управління частинами окремих компаній. Виходячи з найважливіших функцій менеджменту, виділено найважливіші напрями управлінського впливу на логістичну діяльність.

**Ключові слова:** логістика, логістичний менеджмент, система управління, логістична система, фактори середовища, показники ефективності.

The article provides an essential description of logistics management, components of the hierarchy of management of logistics processes at the enterprise, environmental factors and indicators of the efficiency of the logistics system in accordance with modern business requirements. Modes of logistics management are diverse, they are related to logistics functions and ensure their implementation. An important part of the management methods applied in practice refers to logistics. The suitability of logistics management methods is determined by the specifics of methods and methods of influence, the specifics of management objects determined by economic flows. The main goal of management is to optimize the operation of trading systems, minimize the total costs of transactions, logistics and processing, as well as the effective organization of specific forms of influence on the current state of the commodity market. The main idea of the logistic approach to the organization and management of business activity is the idea of integration of all its components. This idea is related to the fact that the flows of raw materials, financial resources and information are connected at technologically independent levels and stages in the general management system. The potential of integrated logistics makes it possible to achieve the company's goals within the framework of its mission and acts as a strategic factor in increasing competitiveness in the commodity market of Ukraine. The indicators that characterize and evaluate the efficiency of logistics are determined: indicators of the characteristics of the logistics system; indicators characterizing the operation of the logistics system. A systematic approach to management is presented, which not only allows you to clearly coordinate the activities of warehouse units, but

is also the basis for planning and controlling the movement of goods in the warehouse with the lowest costs. At the same time, the integrated management method has advantages over the traditional method, which is organized according to the principle of managing parts of individual companies. Based on the most important functions of management, the most important directions of managerial influence on logistics activity are highlighted.

**Keywords:** logistics, logistics management, management system, logistics system, environmental factors, performance indicators.

**Постановка проблеми.** Ефективність здійснення господарської діяльності забезпечується якісним менеджментом. Одним із основних завдань підприємця є контроль бізнес-процесів, що включає контроль, оптимізацію та реорганізацію.

Потреба в оптимізації та вдосконаленні бізнес-процесів виникає в компанії будь-якої галузі та сфери діяльності. Зазвичай це визначається новими стратегічними цілями компанії, необхідністю впровадження сучасних технологій, змінами зовнішнього середовища та необхідністю ефективно працювати в умовах жорсткої конкуренції.

Оскільки бізнес-процеси виходять на якісно новий рівень, необхідно їх оптимізувати. Оптимізація процесів діяльності, як один із інструментів і прийомів інтенсивного корпоративного розвитку, дає підприємцю можливість організувати логістичну діяльність з найбільш ефективним використанням внутрішніх резервів.

У сучасних умовах, важкість яких зумовлена нестабільністю процесів через війну в Україні та пандемію COVID-19, підприємства стикаються з різноманітними проблемами в галузі логістичного менеджменту, які можуть суттєво впливати на їхню ефективність та конкурентоспроможність. Найбільш поширені з них: складність управління ланцюгом постачання, зростання вимог споживачів, неточність прогнозування в умовах невизначеності, зростання вартості транспорту, ресурсо- та енергоносіїв, правові обмеження та митні перешкоди, технологічні виклики, ризики ведення бізнесу.

Отже, в сучасних реаліях перед підприємствами гостро стоїть проблема раціонального управління поставками, виробництвом і збутом, які повинні будуватися з метою задоволення вимог споживачів за мінімальних витрат. Для цього під час формування системи менеджменту багатьох сучасних організацій все частіше використовуються нові методи і технології управління, які базуються на концепції логістики. Така ситуація вимагає детального дослідження як сутності цього поняття, так і можливостей інтегрування теоретичних положень в побудову ефективної

системи логістичного менеджменту бізнес процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Логістика – поняття, яке вже укоринилося в бізнес середовищі, тому не дивно, що на цю тему є доволі багато робіт. Це стосується як вивчення самого поняття, так і практичного застосування, а також вплив на інші сфери, наприклад на оптимізацію витрат. Зокрема, вивченням питань логістики займалися Волобуєв В. В., Галюк І. Б., Данько Ю. І., Дейнека О. Г., Коновалова І. В., Колосок В. М., Крикавський Є. В., Кустріч Л. О., Луценко І. С., Макаренко Н. О., Михайлик Н. І., Пономарьова Ю. В., Сумець О. М., Черевань А. А., Щербина В. В. та ін.

В сучасних реаліях, існує потреба в оптимізації та вдосконаленні бізнес-процесів виникає в компанії будь-якої галузі та сфери діяльності. Особливо в умовах невизначеності, які характеризуються високим ступенем динамізму та ризику, дослідження питань логістичного менеджменту як складової загальної системи управління є актуальним для підприємств усіх сфер бізнесу.

**Мета статті.** Метою статті є розкриття сутності логістичного менеджменту, характеристика ієрархії управління логістичними процесами на підприємстві, факторів середовища та показників ефективності логістичної системи відповідно до сучасних вимог ведення бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістичний менеджмент базується на загальній теорії менеджменту в сукупності з теоретико-методологічними засадами логістики, предметом дослідження є потоки матеріальних ресурсів, що рухаються на товарних ринках, на ринках послуг і фінансових засобів, а предметом виступає вдосконалення процесів формування економічних потоків, які за своїми взаємодіями є інтегрованими в макроекономічну систему. Методи управління логістикою характеризуються системним підходом до створення матеріально-фінансових ланцюгів на основі визначення оптимального рівня логістичних витрат.

Існує багато тлумачень терміну управління логістикою, які принципово схожі, але мають

деякі відмінності в деталях і підходах до трактування. Нижче наведено таблицю, яка дає деякі основні визначення цієї науки (табл. 1).

Узагальнюючі вищенаведені тлумачення ми переконані, що логістичний менеджмент – це процес управління, який містить дві частини – адміністративну та логістичну. Адміністративна складова містить в собі управління, моніторинг та мотивацію, тоді як логістична частина – це логістичні процеси та операції, виконання яких спрямовано на досягнення організаційно-економічних цілей. Виходячи з цього, логістичний менеджмент – це не просто набір конкретних процесів, а й загальний термін для персоналу, задіяного в логістичних системах, ланцюгах тощо.

Загалом весь менеджмент логістики, особливо щодо позицій в ієрархії компанії, можна розділити на 3 великі групи:

– Топ-менеджмент – це представники найвищого ієрархічного рівня структур управління логістикою, які зазвичай відповідають за загальні процеси, такі як створення стратегії логістики, управління декількома відділами, пов'язаними з логістикою, або за логістичними діями в деяких регіонах і країнах, вони приймають участь у переговорах на високому рівні та звітують безпосередньо перед найвищими рівнями компанії (генеральний дирек-

тор, рада директорів). На найвищій посаді в управлінні логістикою можуть бути покладені такі функції: менеджер з логістики, заступник менеджера з логістики, менеджер з інтегрованої логістики та ін.

– Менеджер середньої ланки – представники середнього матеріально-технічного менеджменту, які відповідають за роботу окремих логістичних підрозділів, малих регіональних (районних) логістичних структур і підпорядковуються загальному керівництву. Представниками цього сектору є співробітники, які займають такі посади, як старший менеджер з логістики, куратор функціональних напрямків корпоративної логістики або основних логістичних функцій, керівники структурних підрозділів відділу логістики.

– Нижче керівництво або молодше керівництво є найнижчою ланкою в ієрархії управління матеріально-технічним забезпеченням. Менеджери в цій сфері, як правило, відповідають за невеликі групи людей або відділи, звітують перед керівництвом середньої ланки та відповідають за короткострокові, менші логістичні операції. Це може бути менеджер з логістики, статистик та інші.

Ефективність логістичного менеджменту забезпечується системою загальних принципів логістики, знанням сутності та особливос-

Таблиця 1

## Трактування визначення «логістичний менеджмент» науковцями

Автор	Визначення поняття
О. Г. Дейнека [1, с. 167]	Автор оцінює логістичний менеджмент з двох точок зору: по-перше, як різновид управління логістичною системою, тобто виконання основних функцій управління для досягнення цілей логістичної системи, і по-друге, як управління людськими ресурсами.
А. В. Сохецька [2, с. 290]	Логістичний менеджмент – це визначення, прийняття та організація реалізації управлінських рішень щодо логістичних процесів у логістичних системах підприємств.
Є. В. Крикавський [3, с. 86]	Логістичний менеджмент – це управління в логістичних системах, засноване на теорії логістики, а розуміння цієї концепції базується на інтеграції логістики та менеджменту у вигляді «логістичного менеджменту» як комплексу локалізованого управління системними матеріалами та інформаційними потоками.
О. В. Решетнікова [4, с. 152]	Логістичний менеджмент – це синтез найважливіших функцій управління в господарських структурах з метою досягнення системних цілей з мінімальними витратами.
І. С. Луценко, І. В. Коновалова [5, с. 432]	Логістичний менеджмент – це процес управління логістичною системою, а саме реалізація основних функцій управління за допомогою інформаційних технологій для досягнення цілей логістичної системи.
І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко, А. О. Репін [6, с. 140]	Управління організаційною логістикою є синергією основних функцій управління (організація, планування, регулювання, координація, контроль, облік та аналіз) з елементарними та комплексними логістичними діями для досягнення цілей організації.

Джерело: узагальнено авторами

тей ринкової діяльності. Ось деякі загально-прийняті принципи управління:

- узгодженість і комплексність, що вимагають управління всіма поточними процесами у взаємному зв'язку і взаємодії;

- організація обліку витрат на управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками по ланцюгу поставок;

- гармонізація критеріїв ефективності окремих етапів ланцюга поставок з метою досягнення оптимуму як на мікро-, так і на макрорівні логістики;

- координація та інтеграція активної участі всіх рівнів управління в прийнятті рішень з метою усунення недоліків у функціонуванні системи управління матеріально-технічним забезпеченням;

- широке використання інформаційних технологій і сучасних методів моделювання в управлінні попитом і пропозицією, дослідженні логістичних систем;

- проектування та впровадження всіх підсистем, що забезпечують виконання функцій управління матеріально-технічним забезпеченням, а саме: технічної, економічної, кадрової та правової;

- контроль безпеки та якості роботи кожного елемента логістичної системи з метою досягнення запланованого рівня якості.

Принципи логістичного знання, на яких повинна базуватися концепція логістичного менеджменту, включають:

- структура компанії або структурного підрозділу товарного ринку як системи, що підлягає верифікації за чотирма основними параметрами: операційна мета та заходи щодо її досягнення, потоки, якими виконуються функції; споруда, що обмежує і направляє матеріальні потоки;

- подвійність споживання обмежених ресурсів (з точки зору концепції логістичного менеджменту, всі процеси, що відбуваються в соціально-економічних системах, необхідно розглядати як потоки і характеризувати рух і використання ресурсів);

- горизонтальна інтеграція організаційної структури компанії (концепція логістичного менеджменту вимагає максимальної горизонтальної інтеграції організаційної структури компанії);

- глобальна оптимізація (оптимізація управління в синтезованій логістичній системі вимагає узгодження операційних завдань елементів локальної системи з метою досягнення глобального оптимуму в процесі підвищення ефективності зернового ринку).

Функція логістичного менеджменту – це комплекс управлінських заходів, спрямованих на досягнення цілей і завдань конкретної логістичної системи. Кількість функцій управління логістикою зростає, а їхні взаємозв'язки стають все більш складними [7, с. 677]. Це ускладнення має еволюційний характер, оскільки гарантує якість прийняття рішень. А найважливішим і необхідним набором інструментів для реалізації управлінських рішень є комплекс підходів і методів управління матеріально-технічним забезпеченням.

Режими логістичного менеджменту різноманітні, вони пов'язані з логістичними функціями та забезпечують їх виконання. Важлива частина застосовуваних на практиці методів управління відноситься до логістики. Відповідність методів управління логістиці визначається специфікою методів і методів впливу, специфікою об'єктів управління, що визначаються економічними потоками. Основною метою менеджменту є оптимізація роботи торгових систем, мінімізація загальних витрат на транзакції, логістику та переробку, а також ефективна організація конкретних форм впливу на поточний стан товарного ринку.

Багорка М. О., Юрченко Н. І. зазначали, що на діяльність підприємств впливають фактори ринкового середовища в двох аспектах: надання ринкових можливостей або викликання загроз. В цьому контексті важливо своєчасно розпізнати та використати можливість, а також уникнути загроз середовища. Діагностика маркетингового середовища підприємств здійснюється в наступні етапи: моніторинг основних факторів макросередовища підприємства, дослідження мікросередовища підприємства, аналіз внутрішнього середовища підприємства [8].

Традиційно компанія працює у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Зовнішнє середовище – це сукупність економічних, економічних, соціальних і природних утворень, які функціонують у межах глобального середовища. Типові компоненти зовнішнього середовища підприємств показано на рисунку 1.

Макросередовище включає фізичні, технічні та економічні умови, соціальні відносини та інші фактори, які опосередковано впливають на бізнес-операції. До них належать демографічні, економічні, політичні та інші чинники, які постійно змінюються, вимагаючи від підприємства постійної адаптації до цих змін. Мікросередовище – це середовище, яке безпосередньо впливає на бізнес. Це вклю-

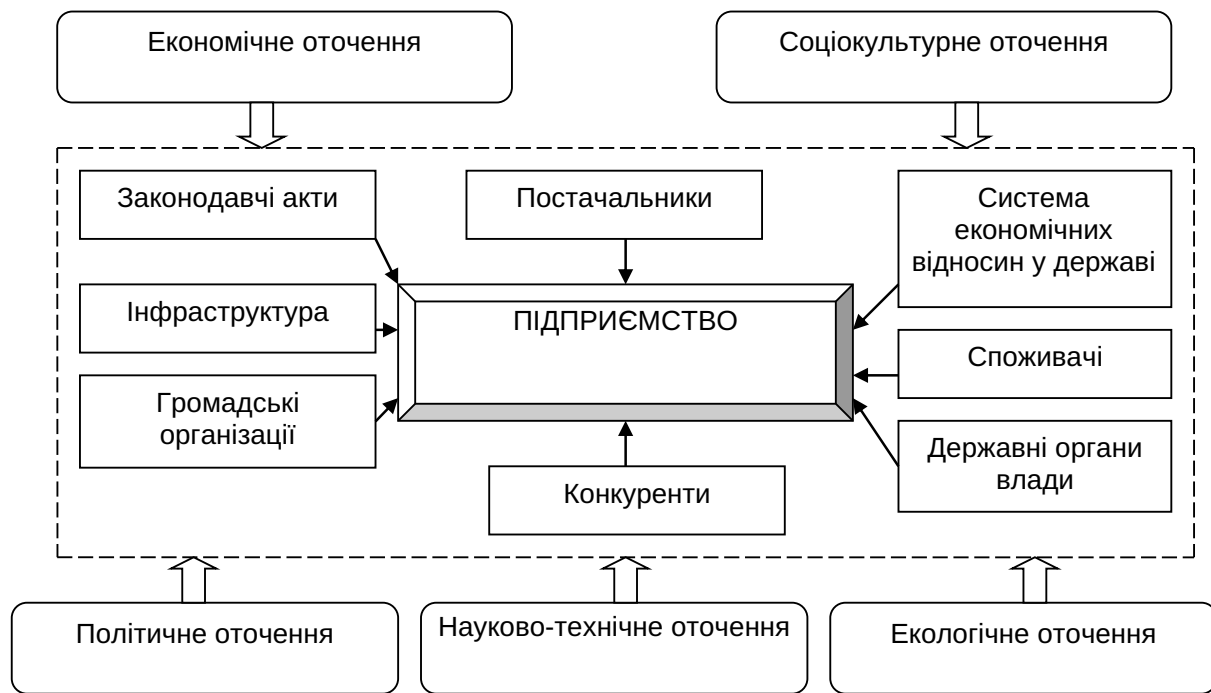


Рис. 1. Фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств

Джерело: сформовано авторами

чає постачальників, посередників, конкурентів, споживачів тощо.

Зовнішнє середовище представлено силами великого соціального проекту, що впливає на саму компанію та її внутрішнє середовище. Ці сили пояснюються демографічними, економічними, природними, технічними, політичними та культурними факторами.

При моніторингу впливу економічного середовища на суб'єкти господарювання рекомендується враховувати такі фактори: поточну економічну ситуацію та економічні процеси (зокрема, вплив інфляції та дефляції); податкова система та господарське законодавство; розмір державної допомоги; загальна кон'юнктура ринку; розмір і швидкість зміни розміру ринку; розміри та темпи зростання сегментів ринку; інвестиційний процес; процентні ставки банківського кредиту; систему цін і ступінь регулювання цін; вартість нерухомості тощо.

Комплексна система управління підприємством на основі маркетингу являє собою складну систему елементів (структурний аспект) і дій (функціональний аспект), за допомогою яких забезпечується збалансованість системи управління і її загальної ефективності [9, с. 120].

Логістичне управління економічними потоками характеризується комплексністю, яка забезпечується систематичністю фінансових

і товарних потоків у тісному взаємозв'язку з грошовими, інформаційними та іншими потоками як по вертикалі, так і по горизонталі, а також концентрацією і спеціалізацією в структурах і підрозділах [10, с. 80]. Складність логістичного менеджменту призводить до інтеграції функцій побудови економічних відносин з функціями планування, організації та контролю поточних процесів з метою координації стратегії і тактики управління протягом усього процесу. Ефективність управління логістикою забезпечується за допомогою економіко-математичних методів, заснованих на оптимізації планування та взаємозв'язку попиту та пропозиції з урахуванням інтересів усіх суб'єктів ринку в ланцюзі поставок.

Визначаємо показники, які характеризують та оцінюють ефективність логістики: показники характеристики логістичної системи; показники, що характеризують роботу логістичної системи.

До першої категорії належать логістичні об'єкти, а саме склад, транспорт, обладнання, сховище. Логістичні активи можуть становити значну частину активів компанії. Для дистриб'юторів, наприклад, вони перевищують 90% усіх активів. Оцінка управління активами показує, наскільки швидко повертаються ліквідні кошти (резерви) і як окупається віддача від інвестицій.

Відповідними показниками, що відображають потужність матеріально-технічного забезпечення (основних засобів), є: площа, м<sup>2</sup>; місткість, кубометри або кількість товару в тоннах; продуктивність, т/добу; вага вантажу

До другої категорії належать такі показники, як: ефективність логістичної системи; надійність логістичної системи; гнучкість логістичної системи.

Використовуючи термінологію наукового матеріалу, використаного для дослідження, пояснюємо зміст наведених вище показників.

Показники ефективності логістичної системи визначають можливості впливу, ефективність процесів, проектів тощо. і визначаються за формулою.

*Ефективність = результати / витрати, які забезпечують ці результати.*

Показники ефективності логістичних систем показують ефективність спільної діяльності в логістичному процесі. Продуктивність вимірюється відношенням кінцевого результату «виходу» системи до «вхідного» обсягу людських ресурсів, які система використовує для досягнення цього результату.

Показники надійності логістичної системи дають можливість порівняти фактичну роботу системи із заданими або встановленими показниками. Формула може бути використана для визначення фактичних показників роботи окремих ланок логістичної системи.

*Надійність = показник «Вихід» / показник «Вхід».*

Показник гнучкості логістичної системи відображає можливість адаптації всіх частин логістичної системи до індивідуальних потреб клієнтів за часом, обсягом, сумішшю та типом доставки.

Метою побудови системи показників логістичної діяльності в компанії є створення бази даних, яка може бути використана для оцінки логістичної системи та її компонентів і виявлення можливостей для підвищення ефективності, продуктивності, надійності та гнучкості.

Ефективність логістичного процесу на складі можна оцінити за допомогою показників, представлених у таблиці 2.

Зазвичай зони логістики як на початку ланцюга, так на кінці містять склади. Склад виступає одночасно кордоном цих просто-

Таблиця 2

### Показники ефективності логістичного менеджменту операційних процесів

Основні фактори	Показники, що їх характеризують
Показники якісного обслуговування клієнтів	Забезпечити своєчасне виконання замовлень Запасом повністю задоволений Точність параметрів команди Помилка під час виконання команд Випадок втрати, крадіжки, пошкодження тощо. Повернення товару покупцями Оцінка задоволеності споживачів послугою
Інвестиційні вкладення	Оборотність і обсяг запасів Середній інвентар Рентабельність капіталовкладень Інвестиції в складську інфраструктуру та обладнання
Витрати на логістику	Плата за управління запасами Витрати, пов'язані з якістю продукції та послуг Витрати на складування та зберігання Вартість оформлення замовлення
Тривалість логістичних операцій	Кінцевий термін обробки замовлення споживача Час доставки замовлення Час підготовки та виконання замовлення Тривалість циклу підготовки та закупівлі товару
Рівень операційної продуктивності	Кількість оброблених замовлень за одиницю часу використання місця зберігання Кількість вантажопереробок за годину Загальні логістичні витрати на одиницю інвестованого капіталу Загально-логістичні витрати на одиницю складського руху

*Джерело: сформовано авторами*

рів і сполучним елементом для циркуляції матеріальних потоків між ланками логістичної системи.

Спільне функціонування всіх складових логістичного процесу забезпечується їх залежністю безпосередньо один від одного. До того ж, такий підхід важливий для чіткої взаємодії діяльності складських служб, він також дозволяє з мінімальними витратами планувати та контролювати рух товарів на складі.

Складська логістика – це технологія управління всіма видами запасів на підприємстві та їх рухом (облік та ефективний розподіл). Складська логістика компанії є частиною організації системи доставки вантажів і тому тісно співпрацює з транспортною логістикою.

Основним призначенням складів з точки зору логістики є накопичення запасів, матеріалів, сировини та інших ресурсів, їх зберігання протягом певного часу з метою забезпечення безперебійного та ритмічного постачання споживачам.

При виборі місця зберігання слід орієнтуватися на зниження витрат на транспортування. Кожен склад повинен нести витрати повністю самостійно, тому витрати на транспортування товару для компанії не повинні збільшуватися.

Використання систем оцінки логістичного менеджменту має вирішити основні завдання: моніторинг логістичних процесів, їх контроль та оперативне управління.

Функціонування всіх елементів логістичного процесу слід розглядати як систему, тобто їх взаємодію, взаємозалежність і взаємовплив.

Системний підхід не тільки дозволяє чітко координувати діяльність складських підрозділів, але й є основою для планування та контролю руху товарів на складі з найменшими витратами.

Інтегрований метод управління має переваги перед традиційним методом, який організований за принципом управління частинами окремих компаній. Практика показує, що в ланцюгах поставок витрати, пов'язані з економічними потоками, значно нижчі, ніж при звичайних методах управління потоками. Це пов'язано з узгодженістю дій усіх суб'єктів ланцюга поставок, які утворюють ланцюг поставок. Таким чином, метою координації діяльності вздовж ланцюга постачання є краще задоволення різних потреб, які виникають у ланцюзі постачання на операційному рівні.

Виходячи з найважливіших функцій менеджменту, виділено найважливіші напрями управлінського впливу на логістичну діяльність:

- планування та розробка логістичної стратегії та логістичної системи – ядром системи є розробка ефективної мережі логістичних систем відповідно до певних ринкових і правових правил і умов з метою збільшення прибутку. Відділ логістики відповідає за короткострокове і довгострокове створення стратегії логістики структурного підрозділу, правильну структуру логістичної системи і, при необхідності, її подальший розвиток;

- організація логістичних процесів є практичним аспектом логістичного менеджменту, який є сутністю правильного розподілу ресурсів: матеріалів, робочої сили та інформації, і є основою для реалізації логістичних стратегій і побудови логістичної системи;

- контроль – суть цієї роботи полягає в тому, щоб усі теоретичні процеси, які здійснюються в плануванні, здійснювалися за допомогою ефективної організації. Керівництво контролює процеси, щоб покращити операційні процеси;

- мотивація працівників – головне забезпечити ефективне використання робочих ресурсів;

- автоматизація логістичних процесів – щоб скоротити час, зусилля та витрати на контроль праці та оплату, логістичні процеси можна запустити за допомогою автоматизації.

Коли йдеться про розвиток автоматизації, цифровізації та роботизації у виробництві, логістиці та інших сферах, можна побачити наступні характеристики майбутнього управління логістикою:

- зменшити використання трудових ресурсів і, отже, повністю або частково відмовитися від просування по службі. Залежно від ефективності та співвідношення витрат і вигод компанія може вирішити зберегти або перекваліфікувати частину трудових ресурсів. Зі зменшенням кількості працівників мотивація роботи частково або повністю втрачає свою актуальність;

- знання автоматизації та керування процесами будуть важливими – незалежно від того, наскільки надійними є роботи, вони також повинні мати певний контроль, щоб у разі несправності їх було негайно виявлено та виправлено. Це не означає, що керівник завжди контролює, але він повинен знати, як реагувати на ці проблеми;

- зросте потреба в людях з аналітичним складом розуму – зараз багато даних у різ-

них статистиках, і їх кількість буде збільшуватися. Однією з важливих навичок менеджера з логістики буде обробка цієї інформації та висновки з неї: де платити більше, як спростити процес оплати, як адаптуватися до нових правил дорожнього руху;

– створення логістичних систем і нових стратегій на основі розвитку нових напрямків транспорту та логістики.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження логістичного менеджменту показало, що його концепція полягає в цілеспрямованому впливі на потоки, які взаємодіють як набір поточкових процесів, синхронізуючи їх на основі логістичних принципів і методів, щоб надати потоку певний напрямок і не тільки економічний результат, але й соціальний. Ця інтерпретація підсумовує добре відомі концепції логістики та управління та визначає мету управління логістикою щодо стратегії та тактики компаній та інших гравців ринку.

Головною ідеєю логістичного підходу до організації та управління підприємницькою

діяльністю є ідея інтеграції всіх її складових. Ця ідея пов'язана з тим фактом, що потоки сировини, фінансових ресурсів та інформації пов'язані на технологічно незалежних рівнях і етапах в загальну систему управління. Потенціал інтегрованої логістики дозволяє досягати цілей компанії в рамках її місії та виступає стратегічним фактором підвищення конкурентоспроможності на товарному ринку України.

Для успішного та динамічного розвитку складського господарства підприємцю необхідно приділяти увагу вдосконаленню логістичних процесів при транспортуванні вантажів та підбору спеціалістів у сфері транспортування товарів. А також розробити комплекс заходів щодо вдосконалення складських приміщень та підвищення рівня кваліфікації робітників.

На сучасному ринку логістичних послуг спостерігається тенденція до підвищення вимог до обслуговування та якості виконання зобов'язань перед клієнтами. Тому кожна компанія, яка бере участь у конкурсі, повинна мати повний спектр послуг.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дейнека О. Г., Волобуєв В. В., Кання Л. Удосконалення логістичного менеджменту в умовах економічних перетворень. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 166–170.
2. Сохецька А. В. Концептуальні проблеми логістичного управління в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 288–292.
3. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : посібник. 2-ге вид. доп. і перероб. Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інститут післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2006. 456 с.
4. Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Боровик Т. В. Роль логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 151–154.
5. Луценко І. С., Коновалова І. В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод покращення діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 430–435.
6. Кузнецова І. О., Карпенко Ю. В., Репін А. О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 2. С. 136–149.
7. Михайлик Н. І. Пріоритетні об'єкти логістичного менеджменту. *Молодий вчений*. 2018. № 3(2). С. 676–679.
8. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>
9. Багорка М. О., Пилипенко А. С. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник ХДУ*. 2017. Випуск 26. Частина 1. Серія: «Економічні науки». С. 119–123.
10. Макаренко Н. О., Данько Ю. І. Теоретико-методологічний базис управління логістичною діяльністю підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2020. № 4(1). С. 75–86.

#### REFERENCES:

1. Deineka O. H., Volobuiev V. V., Kanna L. (2019). Udoskonalennia lohystychnoho menedzhmentu v umovakh ekonomichnykh peretvoren [Improvement of logistics management in the conditions of economic transformations]. *Market infrastructure*, no. 33, pp. 166–170.



2. Sokhetska A. V. (2020). Kontseptualni problemy lohistrychnoho upravlinnia v konteksti pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. [Conceptual problems of logistics management in the context of increasing the competitiveness of the enterprise]. *Market infrastructure*, no 43, pp. 288–292.

3. Krykavskiy Ye. V. (2006). Lohistyka. Osnovy teorii : posibnyk. 2-he vyd. dop. i pererob. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politehnika». [Logistics. Basics of the theory: manual. 2nd edition add. and processing. Lviv: National University "Lviv Polytechnic"] (Information and Publishing Center "INTELLECT+" Institute of Postgraduate Education), "Intellect-West", 456 p. [in Ukrainian]

4. Reshetnikova O. V., Danylenko V. I., Borovyk T. V. (2020). Rol lohistrychnoho menedzhmentu ta marketynhu u sferi nadannia lohistrychnykh posluh. [The role of logistics management and marketing in the field of logistics services]. *Economic space*, no. 156, pp. 151–154.

5. Lutsenko I. S., Konovalova I. V. (2020). Udoskonalennia upravlinnia lohistrychnymy protsesamy yak metod pokrashchennia diialnosti pidpriemstva [Improving the management of logistics processes as a method of improving the company's activities]. *Business Inform*, no. 11, pp. 430–435. [in Ukrainian]

6. Kuznetsova I. O., Karpenko Yu. V., Repin A. O. (2020). Pryiniattia upravlinskykh rishen z udoskonalennia lohistrychnoi systemy [Making management decisions to improve the logistics system]. *Herald of socio-economic research*, no. 2, pp. 136–139.

7. Mykhailyk N. I. (2018). Priorytetni obiekty lohistrychnoho menedzhmentu [Priority objects of logistics management]. *A young scientist*, no. 3(2), pp. 676–679. [in Ukrainian]

8. Bahorka M. O., Yurchenko N. I. (2023). Rozrobka shliakhiv adaptatsii silskohospodarskykh pidpriemstv do zmin u marketynhovomu konkurentnomu seredovyschi [Development of ways of adaptation of agricultural enterprises to changes in the marketing competitive environment]. *Economy and society*, no. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>

9. Bahorka M. O., Pylypenko A. S. (2017). Marketynhovyi menedzhment u systemi upravlinnia ahrarnym pidpriemstvom ta shliakhy yoho udoskonalennia. [Marketing management in the agricultural enterprise management system and ways of its improvement]. *Scientific Bulletin of KhSU*, no. 26, vol. 1, pp. 119–123.

10. Makarenko N. O., Danko Yu. I. (2020). Teoretyko-metodolohichniy bazys upravlinnia lohistrychnoiu diialnistiu pidpriemstv [Theoretical and methodological basis of management of logistics activities of enterprises]. *KHNAU Bulletin. Series: Economic sciences*, no. 4(1), pp. 75–86.