

# СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

А. Є. УВАРОВА

(Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця)

**Анотація.** *Мета статті* полягає у визначенні сутності та основних характеристик логістичного управління підприємством з огляду на еволюцію економічних теорій і сучасних концепцій менеджменту. **Методика дослідження.** Для вирішення поставлених завдань використано такі методи: аналізу та синтезу, логічного узагальнення, аналогій, порівняльного зіставлення. Представлено **результати** дослідження сутності логістичного управління підприємством у перебігу еволюції базових положень економічної теорії та стратегічного менеджменту. З урахуванням етапів становлення логістики здійснено періодизацію розвитку логістичного управління підприємством. Досліджено формування концептуальних основ логістичного управління підприємством з урахуванням трансформації у світовій економіці, економічних моделей підприємства, концепцій логістики. Визначено характеристики логістичного управління підприємством, що враховують сфери та напрями інтеграції діяльності. **Практична значущість результатів дослідження.** У статті обґрунтовано, що сучасне логістичне управління підприємством базується на клієнтоорієнтованому підході, реалізується з дотриманням базових принципів і засад логістики та передбачає інтеграцію в єдину систему бізнес-процесів управління, що здійснюються в різних функціональних сферах.

**Ключові слова:** логістика, управління, підприємство, логістичне управління, логістичний ланцюг.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Світові тенденції глобалізації економічних процесів, відкритість національної економіки та активність інформатизації суспільства посилюють роль логістики в реалізації цілей підприємства й актуалізують проблематику дослідження теорії та практики логістичного управління.

Попри активне використання в економічній літературі терміна «логістичне управління підприємством» серед науковців відсутня єдина точка зору щодо його сутності. За результатами контент-аналізу визначено, що логістичне управління в наукових працях розглядається як процес [14, 15], цілеспрямований вплив на бізнес-процеси [10, с. 4], специфічний вид діяльності [13, с. 379]. Розбіжності існують не тільки із приводу сутності. Автори по-різному визначають сфери логістичного управління, наприклад, закупівельна, виробнича, розподільча, транспортна, логістика запасів, складування, сервісу та інформаційна логістика

[7, 14], або всі функціональні сфери менеджменту (виробничий, фінансовий, кадровий, інвестиційний) [16]. Щодо рівня реалізації, то логістичний менеджмент розглядають як локалізовану систему управління в межах мікросередовища [10, 14, 15], або як філософію бізнесу, що реалізується в межах ланцюга поставок [1–5]. Значущість логістичного управління як чинника конкурентоспроможності підприємства та неоднозначність у розумінні його сутнісних характеристик зумовлюють актуальність досліджень у цьому напрямі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні аспекти логістики викладено у працях Д. Бауерсокса, Д. Клосса, А. Харрісона, Р. Хоука, М. Кристофера, М. Купера, В. Лукінського, О. Тридіда, К. Танькова, Ю. Леонової, Ю. Рижикова та ін. Особливості логістичного управління підприємством представлено у працях Є. Крикавського, М. Окландера, Л. Фролової, Т. Шталь, В. Писаренко, Н. Гуржій, І. Мелушової, С. Смеричевської, В. Смирчинського та ін. Проте, незважаючи на такий

великий науковий здобуток у цій сфері, недостатньо дослідженими залишаються питання щодо сутності «логістичного управління» та визначення його основних характеристик.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення сутності логістичного управління підприємством та особливостей його реалізації за сучасних умов розвитку економіки. Для досягнення поставленої мети дослідження визначено такі наукові завдання:

- 1) визначити сутність логістичного управління, з огляду на перебіг еволюції економічних теорій та менеджменту;
- 2) сформулювати основні характеристики логістичного управління з урахуванням сучасних концепцій управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Термін «логістика» має коріння в грецькій мові [15, с. 25]. У словнику Ф. Брокгауза та І. Ефрона логістика визначена як мистецтво управління переміщенням військ та їх тилового забезпечення [17]. Інший зміст терміна «логістика» пов'язаний із застосуванням її принципів у математиці, зокрема ототожненням понять «логістика» та «математична логістика» [5, с. 8]. Зв'язок математики та логістики якнайкраще відображає розвиток прикладних теорій оптимального використання ресурсів, управління запасами (оптимізація розміру запасів), лінійного програмування (оптимізація транспортних перевезень), мережевих методів планування та управління (оптимізація тривалості реалізації певного проекту) [5, с. 43]. У сучасній літературі логістику визначають як науку, інструментарій, діяльність з управління матеріальними та іншими потоками, що сприяє досягненню цілей організації бізнесу [5–16].

Становлення логістики як концепції управління почалося із другої половини ХХ ст. Про можливість використання логістичного підходу у сфері економіки вказував О. Моргенштерн (1951 р.), який писав, що існує абсолютна подібність між підходом до управління й методами забезпечення військ та проблемами з управління матеріалами у промисловості [18]. Узагальнивши результати досліджень, наведені у працях [9–11; 19–24], сутнісні характеристики логістичного управління визначено з урахуванням періодів становлення логістики

та особливостей упровадження логістичного підходу у практику господарської діяльності.

Спираючись на періодизацію розвитку логістики, період до 50-х років ХХ ст. визначено як зародження логістичної концепції управління [22, с. 16]. Ці роки відзначаються в історії світової економіки як період перевиробництва, що стало результатом «Великої депресії» 1937–1938 рр. [23, с. 35]. За таких умов економічна поведінка підприємства визначалася вибором обсягів і структури ресурсів, що залучаються, а отже і продукції, що виробляється. Домінувала технологічна концепція підприємства, згідно з якою метою суб'єкта господарювання визнавалася максимізація прибутку як результат використання чинників виробництва. Формалізована модель підприємства мала вигляд виробничої функції, що виражає залежність результатів діяльності від витрачених факторів (елементарних та управлінських). У такому контексті логістична діяльність розглядалася як внутрішньофірмовий чинник зниження собівартості продукції, зокрема витрат за основними сферами діяльності. У цей період логістична діяльність здійснювалася фрагментарно, а використання послуг галузевої логістики сприймалось як шкода для підприємства [20].

Зародження логістичного управління як узгоджених управлінських рішень відповідає періоду часткової інтеграції логістики (60–70 рр. ХХ ст.), що пов'язано з поширенням маркетингової концепції підприємства (П. Друкер, Т. Левітт), теорією стратегічного управління (І. Ансоф) і позиціонуванням логістики як чинника конкурентоспроможності підприємства в умовах посилення ринку споживача. Зокрема, П. Друкер вважав логістику непізнаним континентом економіки та відзначав необхідність приділяти увагу сфері, якою більшість підприємств нехтує, а саме: розповсюдженню чинників та каналам розповсюдження [21].

Як чинники активного впровадження логістики на підприємстві на той час відзначають збільшення цін на нафту (1973 р.), повільне зростання ринків, стагфляцію, а також активність третіх країн на зовнішніх ринках [20]. Цей період характеризується розширенням функцій логістики та переходом від аналітичної до технологічної її концепції, використанням логістичного інструментарію для планування результатів управлінських дій. Це супроводжувалось інтенсивним розвитком

теоретичних засад і практики впровадження логістичних інструментів на підприємствах різних галузей, створенням відділів логістики для розв'язання проблем сфери обігу й упровадження інформаційно-програмних модулів для внутрішньофірмового планування, зокрема процесів управління запасами, виробництвом і поставками готової продукції споживачам. Формування таких модулів ґрунтувалося на теорії компромісів та оптимізації параметрів моделі в системі розподілу.

Хоча критерієм управлінських рішень у таких модулях, як і раніше, залишався мінімум витрат, проте, він стосувався не окремої локальної сфери логістичних завдань (закупівля, збереження, реалізація), а певної системи (закупівля й замовлення, збереження й реалізація) фізичного розподілу матеріалів (сировини, продукції), що є притаманною особливістю реалізації логістичної концепції того періоду. Прикладом активного впровадження принципів логістичного управління у практику господарської діяльності є розвиток моделі оптимального розміру замовлення (Economic Order Quantity – EOQ). Запропонована Ф. Харрісом (1913 р.) і розвинута К. Андлером (1927 р.) та Р. Вільсоном (1934 р.) модель EOQ спрямована на визначення оптимального розміру замовлення за критерієм мінімальних сукупних витрат, що містять витрати на придбання, оформлення замовлення, збереження запасів і втрати від дефіциту запасу [5]. Попри припущення та обмеження щодо попиту, незмінності витрат та ціни на продукцію модель управління запасами з певними модифікаціями знайшла реалізацію у практичній діяльності, що підтверджується публікаціями вз цього приводу. Зокрема, за Дж. Джонсоном (1962 р.) щорічний виграш від раціонального планування запасів військово-повітряних сил Канади становив 300 тис. дол. за одночасного збільшення боєготовності літаків на 24,0 % [7, с. 28]. А в роботі Ф. Хенсменна (1966 р.) повідомлялось, що окремим компаніям удавалося знизити рівень запасів наполовину за умови покращення обслуговування споживачів [6, с. 28].

Наступний етап розвитку логістичного підходу та його впровадження на мікрорівні (80–90 рр. ХХ ст.) пов'язаний із розвитком маркетингової концепції підприємства та пошуком джерел підвищення ефективності діяльності в зовнішньому середовищі через ме-

ханізм створення цінності. Макроекономічна ситуація, зокрема зниження темпів розвитку економіки розвинутих країн, призвели до перегляду бізнес-моделі підприємства з акцентуванням уваги на потребах споживача. Так, Т. Левітт (1960 р.) критично висловлювався на адресу управлінців, які приділяють надмірну увагу виробництву, та відзначав, що менеджер повинен думати про створення цінності для споживачів [25]. Ф. Котлер, визнаючи необхідність орієнтації на споживача, підкреслював, що саме від того, чи відповідає пропозиція виробника очікуваній споживачем цінності, залежить ступінь задоволення останнього та ймовірність повторної покупки [26, с. 64].

З огляду на цільову настанову задоволення потреб споживача основними факторами успіху підприємства вважалися: внутрішньофірмова інтеграція (Б. Шапіро), клієнторієнтованість (Ф. Котлер), отримання інформації про ринок (А. Коллі, Б. Яворські), орієнтованість на клієнта та конкурента одночасно (Д. Нарвер, С. Слейтер) [27–29]. Фокусуючись на різних аспектах господарювання, концепції ринкової орієнтації спиралися на базові засади маркетингу й логістики, що позиціонувалася на той час як елемент маркетингу підприємства, зокрема в контексті розв'язання проблем дистрибуції. У праці Ж. Ж. Ламбена «Менеджмент, орієнтований на ринок» акцентовано увагу на необхідності узгоджених дій щодо забезпечення відповідності пропозиції попиту на товари та послуги. Як відзначає автор, такий збіг не виникає само собою, а потребує узгодженої діяльності на двох рівнях: організації обміну, тобто фізичного потоку товарів між виробником і споживачем; організації комунікації, тобто потоку інформації до, під час та після обміну для того, щоб приведення попиту та пропозиції у відповідність один одному було більш ефективним [30, с. 42]. Ефективний обмін, за Ж. Ж. Ламбеном, реалізується через певні функції (сортування, упакування, транспортування, географічного розподілу, зберігання), що створює додаткову цінність у вигляді вигід стану, місця та часу [30, с. 43].

У 80–90-ті роки ХХ ст. в економічній науці переважають концепції ключових компетенцій, спеціалізації компаній, розвитку набуває процесний підхід до управління підприємством. За традиційного управління одиницею компанії є технологічна операція, отримана

на основі розподілу праці. Згідно із процесним підходом одиниця компанії є принципово інша. Це не технологічна операція, а бізнес-процес, спрямований на споживача поза фірмою або в її межах [31].

Дотримання процесного підходу та ціннісних орієнтирів в управлінні підприємством для логістики набуває двох аспектів. Перший пов'язаний з упорядкуванням процесів закупівлі, виробництва та реалізації продукції в межах усього підприємства. Обмеженість маркетингової концепції логістики в забезпеченні ефективності бізнес-процесів зумовила виділення логістики як окремої сфери діяльності з такими підсистемами, як закупівельна, виробнича, збутова, інформаційна логістика та, відповідно, розвиток певної сфери менеджменту підприємства – логістичного менеджменту.

Перехід від управління окремими потоками в межах реалізації певних функціональних сфер до управління наскрізним потоком відповідає концепції створення цінності за М. Портером (1985 р.) та сприяв формуванню стійких конкурентних переваг підприємства на основі управління витратами. Об'єднання відділів збуту, складування, перевезення в єдину логістичну підсистему свідчило про перехід від маркетингової до інтеграційної концепції логістики та розвиток логістичного управління на підприємстві. Відзначаючи роль інтеграції у створенні конкурентних переваг, Дж. Бауерсокс писав: «Коли логістичні операції значною мірою інтегровані та утворюють ключову сферу компетентності, вони слугують джерелом стратегічних переваг. Упевненість у тому, що інтеграція всієї системи забезпечує набагато більш значущі результати діяльності ніж розрізнене управління окремими функціями, становить основоположну парадигму логістики» [1, с. 45].

Другий аспект ціннісного управління для логістики пов'язаний з актуалізацією міжфірмових зв'язків. Втрата позицій вертикально-інтегрованих структур і розвиток компаній, діяльність яких орієнтована на певний сегмент ринку, зумовила трансформацію відносин між компаніями та побудову їх на засадах інтеграції й організації суспільної роботи. Розмірковуючи про джерела конкурентоспроможності підприємства, Г. Б. Клейнер відзначає, що «довгостроковий успіх фірми забезпечується сполученням внутрішньої цілісності підприємства та гармонійністю відносин із зовніш-

нім середовищем. Така гармонія містить у собі і конкуренцію, і кооперацію» [32, с. 131].

Наступний період, що розпочався наприкінці 90-х рр. ХХ ст. і триває дотепер, у науковій літературі визначають як період розвитку логістичних альянсів [19, 20], логістизації економіки [9–12], що пов'язано з інформатизацією та глобалізацією світової економіки, посиленням взаємозалежності національних економік, розвитком транспортних і комунікаційних технологій. Стрімке зростання товарів, більш короткий життєвий цикл продукції та щораз швидчі темпи розробок нової продукції визначені як основні передумови теорії інтеграції логістичної діяльності [2–4], що отримала розвиток у концепціях логістичного управління підприємством та управління ланцюгом поставок. Особливість цих концепцій – види інтеграційних процесів, що реалізуються на підприємстві.

Ураховуючи напрями, виділяють два види інтеграції логістичної діяльності – внутрішню та зовнішню. Внутрішня інтеграція логістичної діяльності ґрунтується на інтеграційній концепції, що передбачає узгодження діяльності в межах окремого підприємства та зумовлює розгляд логістики у взаємозв'язку з іншими його функціональними сферами – виробництвом, фінансами, маркетингом та іншими. У такому разі об'єктом управління стає не матеріальний потік як відображення процесів, що відбуваються у сфері логістики, а логістичний потік, який, крім матеріального, містить також інші потоки економічної системи – фінансові, інформаційні, сервісні та ін.

Щодо зовнішньої інтеграції, то вона базується на транзакційній теорії підприємства, що стосовно логістики – передбачає координацію дій підприємств-учасників через механізм контрактів та угод, а також спирається на теорію логістичних ланцюгів поставок, що ґрунтується на партнерстві та інтеграції окремих процесів різних учасників в межах одного ланцюга. Практика формування ланцюгів поставок на мікро- та мезорівні в період 90-х років довела, що ефективність діяльності учасників ланцюга не може бути забезпечена в разі простої координації дій і потребує не узгодження, а інтеграції бізнес-процесів у ланцюгу. Із цього приводу М. Кристофер звертає увагу на необхідність формування ланцюга з орієнтиром безпосередньо на кінцевого споживача. За

його думкою управління ланцюгами поставок – це управління взаємовідносинами, яке спрямоване на досягнення більш високої споживчої цінності за менших витрат всього ланцюга поставок загалом [3, с. 29]. Ключовою в розумінні особливостей, специфіки та ролі управління ланцюгів поставок була робота М. Купер [4], після публікації якої «Рада з логістики» була перейменована на «Раду професіоналів у галузі управління ланцюгами поставок» [22, с. 13].

Отже, починаючи з кінця 90-х років ХХ ст., на етапі появи теорії ланцюгів поставок відбулося розмежування логістики як функції мікрорівня та ланцюга поставок як способу формування логістичних систем не тільки на мікро-, а й мезо-, макро- та мегарівні [11, с. 29–32, 12, с. 33]. Висока ефективність діяльності підприємств у форматі ланцюгів зумовила розвиток теорії логістичного ланцюга як сучасної філософії управління суб'єктом господарювання, орієнтованого на формування та реалізацію цінності для споживача.

Результати виконаного дослідження дають можливість представити авторську позицію щодо сутності, сфери та рівня реалізації логістичного управління. Отже, логістичне управління відображає певний підхід до управління діяльністю підприємства, що базується на принципах та базових положеннях логістики. У цьому сенсі необхідно дотримуватися позиції Л. В. Фролової та Є. Г. Крикавського, які вважають, що «логістична модель підприємства потребує інноваційного підходу до управління, яким є логістичне» [10, с. 28], а розуміння терміна «логістичне управління» ґрунтується на інтеграції логістики та менеджменту у формі «логістико-менеджменту», як комплексної локалізованої системи управління потоками [8].

Щодо сфери та рівня реалізації логістичного управління, то, узагальнюючи вищенаведений матеріал, визначено, що логістичне управління підприємством є інтегрованим управлінням, яке реалізується в межах окремого суб'єкта господарювання. Логістичне управління реалізується на базі використання засад логістики в різних функціональних сферах підприємства та формується з урахуванням різних видів функціонального менеджменту (операційного, фінансового, маркетингового, кадрового та ін.), відображаючи у такий спосіб міжфункціональний аспект розвитку управління на підприємстві.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Дослідження розвитку логістики в перебігу розвитку економічних теорій та концепцій управління дозволило визначити сутнісні характеристики логістичного управління підприємством. Узагальнюючи матеріал, наведений вище, зроблено такі висновки:

1. Становлення та розвиток логістичного управління зумовлено загальними тенденціями в економіці, розвитком концепцій управління.
2. Ураховуючи періодизацію становлення логістики, виділено основні етапи логістичного управління підприємством: зародження (60–70 рр. ХХ ст.); становлення (80–90 рр. ХХ ст.); розвиток (кінець 90-х рр. ХХ ст. і дотепер).
3. Визначено, що сучасний етап розвитку логістичного управління підприємством базується на клієнторієнтованому підході в управлінні та інтеграційній концепції підприємства.
4. Логістичне управління відображає певний підхід до управління підприємством, що реалізується з дотриманням базових принципів і засад логістики.

Логістичне управління передбачає інтеграцію в єдину систему процесів управління, що здійснюються в різних функціональних сферах (виробництві, маркетингу, фінансах, управлінні кадрами та ін.) та відображає міжфункціональні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бауэрсокс Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок; пер. с англ. / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс – 2-е изд. – Москва : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
2. Харрисон А. Управление логистикой: разработка стратегий логистических операций / А. Харрисон, Р. Ван Хоук ; пер. с англ. О. Е. Михейцева. – Москва : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 368 с.
3. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 316 с.

4. Cooper C. M. Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics [Електронний ресурс] / С. М. Cooper // The International Journal Of Logistics Management. – 1997. – Vol. 8 (1). – P. 1–14. – Режим доступу: (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
5. Лукинський В. С. Логістика и управление цепями поставок / В. С. Лукинський. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 448 с.
6. Тридід О. М. Логістика / О. М. Тридід. – Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 176 с.
7. Рыжиков Ю. И. Теория очередей и управление запасами / Ю. И. Рыжиков. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 384 с.
8. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії / Є. В. Крикавський. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2006. – 454 с.
9. Окландер М. А. Контуры экономической логистики : монографія / М. А. Окландер. – Київ : Наукова думка, 2000. – 176 с.
10. Фролова Л. В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія : автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.05. / Фролова Л. В. Донецьк, 2005. – 38 с.
11. Шталь Т. В. Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект / Т. В. Шталь. – Харків : Видавництво «Лідер», 2017. – 230 с.
12. Смеричевська С. В. Формування освітньо-інноваційного потенціалу логістизації національної економіки : дис... д-ра екон. наук: 08.00.03. / Смеричевська С. В. – Маріуполь, 2015. – 423 с.
13. Смирчинський В. В. Логістичний менеджмент державних закупівель: теоретично-правовий та методологічний аспект : монографія / В. В. Смирчинський. – Тернопіль : Видавництво «Карт-бланш», 2004. – 390 с.
14. Ларіна Р. Р. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону : монографія / Р. Р. Ларіна. – Сімферополь : ВД «АРІАЛ», 2011. – 234 с.
15. Казимирова І. А. Проспект словника «Логістика. Словник термінів» / І. А. Казимирова, М. Півторак // Лексикографічний бюлетень : зб. наук. праць. – 2011. – С. 24–32.
16. Ковальська Л. Л. Логістичний менеджмент на підприємстві : особливості та напрями удосконалення / Л. Л. Ковальська. – Економіка та менеджмент. – 2013. – Вип. 10 (38). – С. 87–97.
17. Энциклопедический словарь Ф. А. Брокгауза и И. А. Ефрона [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vehi.net/brokgauz/> (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
18. Morgenshtern O. Note of the Study of Logistics [Електронний ресурс] / O. Morgenshtern. – New York : The RAND Corporation Paper, 1951. – 75 p. – Режим доступу: [https://www.rand.org/pubs/research\\_memoranda/RM614.html](https://www.rand.org/pubs/research_memoranda/RM614.html) (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
19. Ballou H. Ronald The evolution and future of logistics and supply chain management [Електронний ресурс] / Ronald H. Ballou. – European Business Review. – 2007. – Vol. 19. – № 4. – P. 332–348. – Режим доступу : [www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103) (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
20. Tseng Y. The role of transporting in logistic Chain [Електронний ресурс] / Y. Tseng, M. Aptaylor, Ven L. Yeu. // Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies. – 2005. – Vol. 5. – P. 1657–1672. – Режим доступу: <https://www.siam.org/journals/plagiar/1657.pdf> (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
21. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер. – Москва : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
22. Кротов К. В. Управление цепями поставок: изучение концепции в контексте теории стратегического управления и маркетинга.

- Научные доклады № 10 (R) [Электронный ресурс]. / К. В. Кротов – Санкт-Петербург : НИИ менеджмента СПбГУ, 2007. – Режим доступа: <http://gsom.spbu.ru/files/upload/piim/publishing/papers/2007/Krotov.pdf> pdf (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
23. Качуровский Е. П. Современная мировая экономика / Е. П. Качуровский. – Минск : Белпринт, 2012. – 582 с.
24. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія / В. С. Пономаренко. – Харків : ІНЖЕК, 2003. – 328 с.
25. Levitt T. Marketing Myopia [Электронный ресурс] / T. Levitt // Harvard Business Review. – 1960. – Vol. 38. – P. 45–68. – Режим доступа: [http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit\\_1960\\_marketing%20myopia.pdf](http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit_1960_marketing%20myopia.pdf) (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
26. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер. – 2-е изд. ; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 464 с.
27. Shapiro V. P. What the Hell Is ‘Market Oriented’? [Электронный ресурс] / V. P. Shapiro // Harvard Business Review. – 1988. – Vol. 66. – P. 119–125. – Режим доступа: <https://hbr.org/1988/11/what-the-hell-is-market-oriented> (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
28. Kohli A. Market Orientation: The construct, Research Propositions, and Managerial Implication [Электронный ресурс] / A. Kohli // Journal of Marketing. – 1990. – Vol. 54. – P. 1–18. – Режим доступа: [https://www.jstor.org/stable/1251866?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1251866?seq=1#page_scan_tab_contents) (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
29. Narver J. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability [Электронный ресурс] / J. Narver // Journal of Marketing. – 1990. – Vol. 54. – P. 20–35. – Режим доступа: [https://www.jstor.org/stable/1251757?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1251757?seq=1#page_scan_tab_contents) (дата звернення: 01.12.17). – Назва з екрана.
30. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 800 с.
31. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія / Т. І. Лепейко. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
32. Клейнер Г. Б. Микроэкономика знаний и конкурентоспособность предприятий. / Г. Б. Клейнер // Современная конкуренция. – 2007. – № 12. – Т. 2. – С. 220–224.

## REFERENCES

1. Bauehrsoks, D. & Kloss, D. (2005). *Logistika Integririvannaya ser' postavok [Logistical Management. The Integrated Supply Chain Process]*. Moscow : ZAO "Olimp-Biznes" [in Russian].
2. Harrison, A. & Van Houk, Remko (2007). *Upravlenie logistikoy: razrabotka strategiy logisticheskikh operatsiy. [Logistical Management: The formation of logistics operations strategy]*. (O.E. Miheytsava, Trans.). Moscow : Balans Biznes Books [in Russian].
3. Kristofer, M. (2014). *Logistika i upravlenie tsepochkami postavok. [Logistics and Supply Chain Management]*. Sankt Peterburg: Piter [in Russian].
4. Cooper, C. M. (1997). Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. *The International Journal Of Logistics Management*. 1, Vols. 8, 1–14. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09574099710805556> (accessed 01 December 2017).
5. Lukinskij, V. S. (2007). *Logistika i upravlenie serjami postavok. [Logistics and Supply Chain Management]*. Sankt Peterburg: Piter [in Russian].
6. Tridid, O. M. (2008). *Logistika. [Logistics]*. Kyiv : «Vidavnychiy dIm "Profesional" [in Ukrainian].
7. Ryzhikov, Ju. I. (2001). *Teorija ocheredej i upravlenie zapasami [Queuing theory and inventory management]*. Sankt Peterburg: Piter [in Russian].

8. Krykavskiy, Ie. V. (2006). *Lohistyka. Osnovy teorii [Logistics. Fundamentals of the theory]*. Lviv : Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnika" [in Ukrainian].
9. Oklander, M. A. (2000). *Kontury jekonomichej logistiki [Contours of economic logistics]*. Kyiv : Naukova dumka [in Ukrainian].
10. Frolova, L. V. (2005). Lohistychne upravlinnia torhovelnyim pidpryiemstvom: teoriia ta metodolohiia [Logistic management of a trading enterprise: theory and methodology]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Donetsk [in Ukrainian].
11. Shtal, T. V. (2017) *Stratehichne upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpryiemstv na mizhnarodnomu rynku: marketynhovo-lohistychnyi aspekt [Strategic management of sales activities of enterprises in the international market: marketing and logistics aspect]*. Kharkiv: Vydavnytstvo "Lider" [in Ukrainian].
12. Smerychevska, S. V (2015). Formuvannia osvitno-innovatsiinoho potentsialu lohistyzatsii natsionalnoi ekonomiky [Formation of educational and innovative potential of logistics of the national economy]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Mariupol [in Ukrainian].
13. Smyrychynskiy, V. V. (2004). *Lohistychnyi menedzhment derzhavnykh zakupivel: teoretychno-pravovyi ta metodolohichnyi aspekt [Management of Public Procurement: Theoretical-Legal and Methodological Aspect]*. Ternopil: Vydavnytstvo "Kart-blansh" [in Ukrainian].
14. Larina, R. R. (2011). *Modeli i metody lohistychnoho upravlinnia sub'iektamy hospodariuvannia i ekonomikoju rehionu [Models and methods of logistic management by subjects of economy and economy of the region]*. Simferopol: VD "ARIAL" [in Ukrainian].
15. Kazymyrova, I. A. (2011). Prospekt slovnyka "Lohistyka. Slovnyk terminiv" [Prospectus of the dictionary "Logistics. Glossary of Terms"]. *Leksykohrafichnyi biuletен: zb. nauk. prats - Lexicographic bulletin: Collected papers*, (pp. 24–32). Kyiv : Vydavnychi dim Dmytra Buraho [in Ukrainian].
16. Kovalska, L. L. (2013). Lohistychnyi menedzhment na pidpryiemstvi: osoblyvosti na napriamy udoskonalennia [Logistics management at the enterprise: features on the directions of improvement]. *Ekonomika ta menedzhment*, 10, Vols. 10, pp. 87–97 [in Ukrainian].
17. Jenciklopedicheskij slovar' F. A. Brokgauza i I. A. Efrona. (n.d.). Retrieved from <http://www.vehi.net/brokgauz> (accessed 01 December 2017) [in Ukrainian].
18. Morgenshtern, O. (1951). Note of the Study of Logistics. New York: The RAND Corporation Paper. Retrieved from [https://www.rand.org/pubs/research\\_memoranda/RM614.html](https://www.rand.org/pubs/research_memoranda/RM614.html) (accessed 01 December 2017).
19. Ballou, H. Ronald (2007). The evolution and future of logistics and supply chain management. *European Business Review*, 4, Vols. 19, 332–348. Retrieved from [www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103) (accessed 01 December 2017).
20. Tseng, Y. (2005). The role of transporting in logistic Chain. *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vols. 5, 1657–1672. Retrieved from <https://www.siam.org/journals/plagiary/1657.pdf> (accessed 01 December 2017).
21. Druker, P. F. (2004). *Zadachi menedzhmenta v XXI veke [Tasks of management in the XXI century]* Moskva : Izdatel'skij dom "Vil'jams" [in Russian].
22. Krotov, K. V. (2007). Upravlenie cepjami postavok: izuchenie koncepcii v kontekste teorii strategicheskogo upravlenija i marketinga. [Supply chain management: studying the concept in the context of the theory of strategic management and marketing]. *Nauchnye doklady - Scientific reports*, 10. Retrieved from <http://gsom.spbu.ru/files/upload/niim/publishing/papers/2007/Krotov> (accessed 01 December 2017).
23. Kachurovskij, E. P. (2012). *Sovremennaja mirovaja jekonomika [Modern world economy]*. Minsk : Belprint [in Russian].
24. Ponomarenko, V. S. (2003). *Stratehiia rozvytku pidpryiemstva v umovakh kryzy [Strategy of enterprise development in the conditions of crisis]* Kharkiv: Vyd. dim "INZhEK" [in Ukrainian].

25. Levitt, T. Marketing Myopia (1960). *Harvard Business Review*, Vols. 8, 45–68). Retrieved from [http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit\\_1960\\_marketing%20myopia.pdf](http://www.eniopadilha.com.br/documentos/levit_1960_marketing%20myopia.pdf) (accessed 01 December 2017).
26. Kotler, F. (2006). *Marketing menedzhment. Jekspress-kurs [Marketing Management. Express course]*. S. G. Bozhuk (Ed.). Sankt Peterburg : Piter [in Russian].
27. Shapiro, B. P. (1988). What the Hell Is 'Market Oriented'?' *Harvard Business Review*. Vols. 66, 119–125. Retrieved from <https://hbr.org/1988/11/what-the-hell-is-market-oriented> (accessed 01 December 2017).
28. Kohli, A. (1990). Market Orientation: The construct, Research Propositions, and Managerial Implication. *Journal of Marketing*, Vols. 54, 1–18. Retrieved from [https://www.jstor.org/stable/1251866?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1251866?seq=1#page_scan_tab_contents) (accessed 01 December 2017).
29. Narver, J. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, Vols. 54, 20–35. Retrieved from [https://www.jstor.org/stable/1251757?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/1251757?seq=1#page_scan_tab_contents) (accessed 01 December 2017).
30. Lamben, Zh.-Zh. (2007). *Menedzhment, orientirovannyj na rynek [Market-oriented management]*. Sankt Peterburg : Piter [in Russian].
31. Lepeiko, T. I. (2012). *Protsesnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Process approach to enterprise competitiveness management]*. Kharkiv : Vyd. KhNEU [in Ukrainian].
32. Kleiner, H. B. (2007). Mykroekonomyka znanyi y konkurentosposobnost predpriatyi [Microeconomics of knowledge and competitiveness of enterprises]. *Sovremennaia konkurentsya – Contemporary competition*, 12, Vols. 2), 220–224 [in Russian].

**А. Е. Уварова** (Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнецца). **Сущность и основные характеристики логистического управления предприятием.**

**Аннотация.** Цель статьи заключается в определении сущности и основных характеристик логистического управления предприятием исходя из эволюции экономических теорий и современных концепций менеджмента. **Методика исследования.** Для решения поставленных задач были использованы следующие методы: анализа и синтеза, логического обобщения, аналогий, сравнительного сопоставления. Представлены **результаты** исследования сущности логистического управления предприятием в ходе эволюции базовых положений экономической теории и стратегического менеджмента. С учетом этапов становления логистики осуществлена периодизация развития логистического управления предприятием. Исследовано формирование концептуальных основ логистического управления предприятием с учетом трансформации в мировой экономике, экономических моделей предприятия, концепций логистики. Определены характеристики логистического управления предприятием, учитывающие сферы и направления интеграции деятельности. **Практическая значимость результатов исследования.** В статье обосновано, что современное логистическое управление предприятием базируется на клиентоориентированном подходе, реализуется с соблюдением базовых принципов и основ логистики и предусматривает интеграцию в единую систему бизнес-процессов управления, которые осуществляются в различных функциональных сферах.

**Ключевые слова:** логистика, управление, предприятие, логистическое управление, логистическая цепь.

**A. Uvarova** (Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics). **The essence and the general features of enterprise logistic management.**

**Annotation. Purpose.** The purpose of the article is to determine the essence and basic features of an enterprise logistic management due to the evolution of economic theories and modern management concepts. **Methodology of research.** Such scientific and special methods of research were used during research: analysis and synthesis, logical generalization, analogies, comparative comparison. **Findings.** The essence of the enterprise logistic management in the course of evolution of the

economy theory basic positions and strategic management are presented. Taking into account the stages of the formation of logistics, the periodization of logistics management development was carried out. Based on the transformation in the world economy, economic models of the enterprise, and the concepts of logistics, the formation of the conceptual foundations of the enterprise logistic management were investigated. Taking into account the spheres and directions of integration of activity, the characteristics of enterprise logistic management were determined. **Practical value.** The article substantiates that the enterprise modern logistic management is based on a client approach, implemented in compliance with the basic principles and bases of logistics and provides for integration into a single system of business management processes that are implemented in various functional areas.

**Keywords:** logistics, management, enterprise, logistics management, logistics chain.