

УДК 005:338:658  
JEL: M11, Q00, Q10

*Наталія Трушкіна*

*Інститут економіки промисловості НАН України  
Україна*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мета.** Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні й розробці науково-методичних положень удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємств.

**Методологія / методика / підхід.** У статті використано методи аналізу й синтезу, узагальнення, класифікації, структурно-логічний.

**Результати.** У статті проаналізовано й узагальнено наукові погляди на визначення понять «механізм», «механізм управління», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм». Обґрунтовано, що формування організаційно-економічного механізму в системі управління логістичною діяльністю підприємства має базуватися на якісно нових принципах функціонування: застосування системного підходу до організації логістичної діяльності в єдиному комплексі, сутність якого полягає в здійсненні сукупності взаємопов'язаних, послідовних процесів і різних логістичних послуг; реалізація всього переліку функцій управління комплексом послідовно здійснених процесів логістичної діяльності; диференціація споживачів продукції на велико-, середньо- й дрібнооптових, зважаючи на обсяги їх щорічного попиту; партнерські взаємовідносини учасників збутових мереж мають відбуватися на добровільних засадах взаємодії, синергії в результаті інтеграції зусиль, цілей і ресурсів партнерів, на підставі розподілу повноважень, відповідальності й ризиків логістичної діяльності; організація процесів логістичної діяльності має здійснюватися за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій з використанням програмного забезпечення, автоматизованих систем управління, логістичних концепцій, економіко-математичних методів.

**Оригінальність / наукова новизна.** Надано авторське трактування терміна «організаційно-економічний механізм управління логістичною діяльністю підприємства» як сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на скорочення рівня витрат на організацію процесів логістичної діяльності та різних логістичних послуг (транспортних, складських, маркетингових тощо). До складових частин організаційно-економічного механізму віднесено ресурси; чинники впливу; цілі, принципи, функції, методи, важелі управління; інструменти; інформаційні технології; критерії ефективності. Для вдосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства доцільно розробляти й упроваджувати комплекс заходів з: управління взаємовідносинами з постачальниками на основі впровадження інформаційної системи SRM; трансформації системи управління взаємовідносинами зі споживачами; впровадження й розвитку цифрової логістики як інструменту управління транспортними потоками; управління збутовою діяльністю на основі застосування мережевого підходу та активізації розвитку цифрового маркетингу й електронної комерції як дієвих інструментів просування продукції на ринок; управління ризиками логістичної діяльності підприємств з використанням комплексного підходу.

**Практична цінність / значущість.** Реалізація запропонованого комплексу заходів сприятиме економії витрат на організацію логістичної діяльності в результаті: зниження витрат на матеріально-технічне забезпечення, зберігання запасів, транспортування й збутову діяльність на основі підвищення рівня узгодженості дій між учасниками збутових мереж; скорочення часу на обслуговування споживачів; підвищення якості логістичного сервісу й рівня обслуговування різних категорій споживачів.

**Ключові слова:** підприємство, логістична діяльність, управління логістичною діяльністю, організаційно-економічний механізм, система менеджменту, ефективність.

**Nataliia Trushkina**

*Institute of Industrial Economics of National Academy of Sciences of Ukraine  
Ukraine*

## **IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL-AND-ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT LOGISTIC ACTIVITY OF ENTERPRISE**

**Purpose.** The purpose of the article was to substantiate theoretically and develop scientific-and-methodological provisions for improving the organizational-and-economic mechanism of managing the logistic activity of enterprises.

**Methodology / approach.** The methods of analysis and synthesis, classifications, generalization, structural-logical are used in the article.

**Results.** The article analyzed and summarized the scientific views on the definition of the concepts of «mechanism», «mechanism of management», «organizational mechanism», «economic mechanism» and «organizational-and-economic mechanism». It was proved that for effective logistic activity management of enterprise it was necessary to apply management methods (organizational, economic, and social-psychological) and to introduce information systems, digital technologies and logistic concepts. It should be noted that the formation of organizational-and-economic mechanism of logistic activity management of enterprise should be based on qualitatively new principles of functioning: applying a systematic approach to the organization of logistics activities in a single complex, the essence of which was the implementation of a set of interconnected, consistent processes and logistics services; implementation of the whole list of functions of managing a complex of sequentially implemented the process of logistic activities; differentiation of consumers of products into large-, medium- and small-wholesale, based on the volume of their annual demand; partnership relationship of the participants in the sales networks should occur on a voluntary basis of interaction, synergy as a result of integration of efforts, goals and resources of partners, on the basis of distribution of powers, responsibilities and risks of logistic activity; organization of logistic activities should be carried out with the help of modern information-communication and digital technologies with using software, automated management systems, logistic concepts, economic-mathematical methods.

**Originality / scientific novelty.** The author's wording of the term «organizational-and-economic mechanism of management logistics activity of enterprise» was proposed as a set of principles, tools, functions, methods and meant to be reducing the level of costs for the organization the process of logistic activities and various logistics services (transport, warehouse, marketing, etc.). The components of the organizational and economic mechanism included resources; influence factors; goals, principles, functions, methods, control levers; instruments; information technology; performance criteria. To improve the organizational and economic mechanism of management logistic activity of the enterprise, it was advisable to develop and implement a set of measures for:

managing relationships with suppliers based on the implementation of the SRM information system; transformations of the customer relationship management system; the introduction and development of digital logistics as a tool for traffic management; sales management through the use of a network approach and the intensification of the development of digital marketing and e-commerce as effective tools for promoting products on the market; risk management of logistics activities using an integrated approach.

**Practical value / implications.** Implementation of the proposed set of measures will contribute to saving costs for the organization of logistics activities as a result of: reducing costs for logistics, storage, transportation and marketing activities on the basis of increasing the level of coordination of actions between participants in distribution networks; reduction of time for customer service; improving the quality of logistics services and the level of service for various categories of consumers.

**Key words:** enterprise, logistic activity, logistic management, organizational and economic mechanism, management system, efficiency.

**Наталья Трушкина**

*Институт экономики промышленности НАН Украины  
Украина*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Цель.** Цель статьи состоит в теоретическом обосновании и разработке научно-методических положений совершенствования организационно-экономического механизма управления логистической деятельностью предприятий.

**Методология / методика / подход.** В статье использованы методы анализа и синтеза, обобщения, классификации, структурно-логический.

**Результаты.** В статье проанализированы и обобщены научные взгляды на определение понятий «механизм», «механизм управления», «организационный механизм», «экономический механизм», «организационно-экономический механизм». Обосновано, что формирование организационно-экономического механизма в системе управления логистической деятельностью предприятия должно базироваться на качественно новых принципах функционирования: применение системного подхода к организации логистической деятельности в едином комплексе, сущность которого заключается в осуществлении совокупности взаимосвязанных, последовательных процессов и различных логистических услуг; реализация всего перечня функций управления комплексом последовательно осуществленных процессов логистической деятельности; дифференциация потребителей продукции на крупно-, средне- и мелкооптовых, исходя из объемов их ежегодного спроса; партнерские взаимоотношения участников сбытовых сетей должны осуществляться на добровольной основе взаимодействия, синергии в результате интеграции усилий, целей и ресурсов партнеров, на основании распределения полномочий, ответственности и рисков логистической деятельности; организация процессов логистической деятельности должна осуществляться с помощью современных информационно-коммуникационных и цифровых технологий с использованием программного обеспечения, автоматизированных систем управления, логистических концепций, экономико-математических методов.

**Оригинальность / научная новизна.** Предложена авторская формулировка термина «организационно-экономический механизм управления логистической деятельностью

предприятия» как совокупность принципов, инструментов, функций, методов и средств, направленных на сокращение уровня затрат на организацию процессов логистической деятельности и различных логистических услуг (транспортных, складских, маркетинговых и т.д.). К составляющим организационно-экономического механизма отнесены ресурсы; факторы влияния; цели, принципы, функции, методы, рычаги управления; инструменты; информационные технологии; критерии эффективности. Для совершенствования организационно-экономического механизма управления логистической деятельностью предприятия целесообразно разрабатывать и внедрять комплекс мероприятий по: управлению взаимоотношениями с поставщиками на основе внедрения информационной системы SRM; трансформации системы управления взаимоотношениями с потребителями; внедрению и развитию цифровой логистики как инструмента управления транспортными потоками; управлению сбытовой деятельностью на основе применения сетевого подхода и активизации развития цифрового маркетинга и электронной коммерции как действенных инструментов продвижения продукции на рынок; управлению рисками логистической деятельности с использованием комплексного подхода.

**Практическая ценность / значимость.** Реализация предложенного комплекса мероприятий будет способствовать экономии затрат на организацию логистической деятельности в результате: снижения затрат на материально-техническое обеспечение, хранение запасов, транспортировку и сбытовую деятельность на основе повышения уровня согласованности действий между участниками сбытовых сетей; сокращения времени на обслуживание потребителей; повышения качества логистического сервиса и уровня обслуживания различных категорий потребителей.

**Ключевые слова:** предприятие, логистическая деятельность, управление логистической деятельностью, организационно-экономический механизм, система менеджмента, эффективность.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі трансформаційних перетворень вкрай важливими є проблеми управління логістичною діяльністю в системі менеджменту підприємств. З огляду на це, доцільним є дальший розвиток теоретико-методологічних положень, розробка науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання, серед яких одним із важливих є удосконалення організаційно-економічного механізму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз зарубіжних і вітчизняних наукових джерел з проблем логістики показує, що вченими й фахівцями-практиками приділено значну увагу обґрунтуванню й розробці логістичної моделі дистрибуції, раціональної структури каналів збуту продукції, ефективної маркетингової політики розподілу на підприємстві [1, с. 92]; пропозицій щодо вдосконалення управління поставками [2, с. 133; 3]; методичних підходів до визначення оптимального обсягу партії поставки [4]; рекомендацій з підвищення якості й рівня логістичного сервісу [5; 6; 7; 8, с. 244; 9]; концепції, моделі оптимізації та стратегій управління ланцюгами поставок [10, с. 77; 11; 12; 13] тощо.

Разом з тим, незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, єдиного підходу до тлумачення поняття «організаційно-економічний механізм» не сформовано, тому ця проблема не втратила своєї



актуальності й на сьогодні потребує дальших наукових досліджень у напрямі управління логістичною діяльністю підприємств та узагальнення наявних розробок із цього питання. Усе це значною мірою зумовило вибір теми цього дослідження та його цільову спрямованість.

**Мета статті** полягає в теоретичному обґрунтуванні й розробці науково-методичних положень удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «механізм» прийнято розглядати, перш за все, з механічної точки зору, як систему певних ланок та елементів, що приводять у рух машини та пристрої.

В економічну науку трактування «механізм» надійшло з техніки, оскільки виникла необхідність описувати соціальні та виробничі процеси в їх взаємодії. Термін «механізм» введено в науковий обіг у II половині 60-х років XX століття з метою вдосконалення господарського механізму та у зв'язку із спробами реформувати системи планування, економічного стимулювання та існуючі на той час організаційно-господарські форми, які прийшли в суперечність з можливостями економічного зростання. В умовах ринкової економіки змінилися методи господарювання та шляхи досягнення цілей підприємств, тому поняття «механізм» варто було уточнювати й удосконалювати.

Критичний аналіз наукових публікацій [14–19] показує, що є велике розмаїття різних формулювань поняття «механізм» та його різновидів. Механізм як економічна категорія це: процес будь-якого явища; послідовність інструментів; система процедур, що формують рішення або правила прийняття; послідовність станів, процесів, що визначають собою будь-яку дію, явище; система, пристрій, що визначає порядок будь-якого виду діяльності; послідовність етапів і комплекс способів; комплекс методів управління; сукупність цілеспрямованих впливів; взаємозв'язок і взаємодія сукупності факторів; комплекс заходів і послідовність їх реалізації; сукупність закономірних зв'язків і відносин; спосіб організації та управління виробництвом із властивими йому формами, методами та засобами; сукупність процесів, прийомів, методів, підходів, здійснення певних дій для досягнення мети (у цьому випадку вдосконалення управління логістичною діяльністю); система, призначена для забезпечення організації, функціонування і життєдіяльності підприємств.

Етимологія категорії «механізм управління» тісно пов'язана з поняттям «механізм». З аналізу наукових праць в економічній галузі знань [14; 20; 21] виходить, що механізм управління здебільшого розглядають як:

сукупність: способів взаємодії суб'єктів господарювання; форм, структур, методів і засобів управління; програми й техніки управління, технічних засобів; цілей, стратегій, функцій, методів; взаємопов'язаних методів управління;

систему: процедур прийняття управлінських рішень, упорядкованих дій; впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату;

організації господарського процесу;

практичні заходи, засоби, важелі, стимули, за допомогою яких органи управління впливають на виробництво з метою досягнення поставлених завдань;

певне знаряддя для здійснення цілеспрямованих перетворень.

Отже, механізм – це взаємопов'язана сукупність соціально-економічних відносин, принципів, методів, форм, підходів до управління логістичною діяльністю підприємств. До складових частин механізму можна віднести: засоби й інструменти; суб'єкти, система й засоби; методи, важелі й інструменти; структура та комплекс форм і методів; способи.

В економічній теорії термін «механізм» найчастіше поєднується з поняттями «управління», «господарський», «правовий», «організаційний», «економічний», «фінансовий», «інституційний» тощо. Відповідно в науковій літературі трапляються різні терміни: «механізм управління», «господарський механізм», «правовий механізм», «фінансовий механізм», «інвестиційний механізм», «організаційний механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм». Використання відповідного тлумачення залежить від того, до якої наукової школи належить дослідник.

При цьому варто зазначити, що більшість дослідників [17; 22–26] не розділяють поняття організаційного й економічного механізмів, розуміючи під цим систему інструментів регулювання виробництва; інші – як систему управління економікою; треті – як спосіб господарювання. Так, автори визначають організаційний механізм як сукупність процесів, які відбуваються на підприємстві; систему методів, прийомів і способів формування й регулювання відносин; основні правила, норми, що діють у межах організації; господарські процеси; комплекс організаційних форм, які забезпечують формування, розвиток і вдосконалення виробничої системи; сукупність елементів виробничого процесу; способи організації зв'язків між елементами, організаційні форми, методи, правові норми й нормативи, що забезпечують раціональне функціонування всієї виробничої системи.

Концепцію економічного механізму започаткував лауреат Нобелівської премії з економіки за 2007 р. Лео Гурвіц (Leo Hurwicz), в основі якої закладено розуміння цього поняття як форми взаємодії економічних агентів і держави в процесі продукування благ для задоволення потреб суспільства [27, с. 10]. Як правило, у наукових джерелах [17; 18; 23; 27–31] економічний механізм розглядається як складовий елемент господарського механізму, який включає економічні стимули, важелі та методи управління; послідовне застосування сукупності методів і важелів, що спрямовують діяльність підприємства у певному напрямі; складну сукупність регуляторів, за допомогою яких реалізуються загальнодержавна й ринкова політики; сукупність конкретних форм зв'язків; цілісну систему, яка складається з двох взаємодіючих підсистем – функціональної та забезпечувальної; спосіб взаємодії господарських процесів і явищ; систему правових, організаційно-управлінських і фінансово-

економічних важелів; сукупність методів і засобів впливу на економічні процеси та їх регулювання; сукупність економічних ресурсів і способів їх взаємодії для реалізації економічного процесу; інтегровану, багаторівневу систему форм і методів господарювання; сукупність економічних важелів і регуляторів виробництва.

Визначення сутності й змісту економічного механізму різних наукових шкіл можна систематизувати за такими класифікаційними ознаками: складова частина господарського механізму; сукупність економічних ресурсів; спосіб взаємодії господарських процесів; партнерство.

Аналіз спеціальної літератури [23–24; 32–37] свідчить про різноманітність поглядів учених на визначення змісту терміна «організаційно-економічний механізм». Так, під цим терміном розуміється складник економічного і як частина господарського механізму, яка відображає сукупність організаційних, фінансових та економічних методів, способів, форм, інструментів і важелів; синоніми економічного й господарського механізмів; єдність державного регулювання та ринкової саморегуляції; організаційно-економічні відносини, що формуються в процесі оптимізації суспільної праці, відносин обміну діяльності й відносин управління; інструмент управління, що представляє собою сукупність управлінських елементів і способів їх організаційної, інформаційної, мотиваційної та правової підтримки; система формування цілей і стимулів, що дозволяють перетворювати матеріальні й духовні потреби суспільства в засоби виробництва.

Організаційно-економічний механізм можна розглядати в широкому й вузькому сенсі. У широкому сенсі – це форма організації взаємодії учасників ринку, структур і відділів підприємства, внутрішніх бізнес-процесів, а також сукупність економічних методів й інструментів забезпечення цієї взаємодії. У вузькому сенсі – це система організаційно-економічних заходів з підвищення ефективності діяльності підприємства, що означає реалізацію взаємопов'язаних організаційно-адміністративних й економічних заходів.

У результаті власних досліджень [38–40], узагальнення наявних наукових розробок з понятійного апарату та аналізу його відповідності сучасним умовам функціонування підприємств запропоновано авторський підхід до визначення сутності й змісту терміна «організаційно-економічний механізм управління логістичною діяльністю». Він розглядається як сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на скорочення рівня витрат на організацію процесів логістичної діяльності та різних логістичних послуг (транспортних, складських, маркетингових тощо).

До складових частин організаційно-економічного механізму віднесено ресурси; чинники впливу; цілі, принципи, функції, методи, важелі управління; інструменти; інформаційні технології; критерії ефективності. Ключовими принципами формування організаційно-економічного механізму визнано системність, інтегрованість, достовірність, динамічність, відповідність цілям підприємства, ефективність.

Оскільки діяльність суб'єктів господарювання залежить від ряду фінансово-економічних чинників (наприклад, відмова споживачів від платежів за реалізовану продукцію, трансформація контрактних взаємовідносин між партнерами; обмеження фінансових ресурсів; нестабільність попиту), доцільним є використання сукупності інструментів при регулюванні умов організації логістичної діяльності. До таких інструментів можна віднести: контракти на поставку, де враховується передплата або відстрочка платежу за відвантажену продукцію; штрафні санкції у випадку несвоєчасної відмови споживачів від поставки продукції; прогнозування як інструмент планування логістичної діяльності.

Для ефективного управління логістичною діяльністю підприємства необхідно застосовувати методи управління (організаційні, економічні, соціально-психологічні) й упроваджувати інформаційні системи, цифрові технології та логістичні концепції (рис. 1).

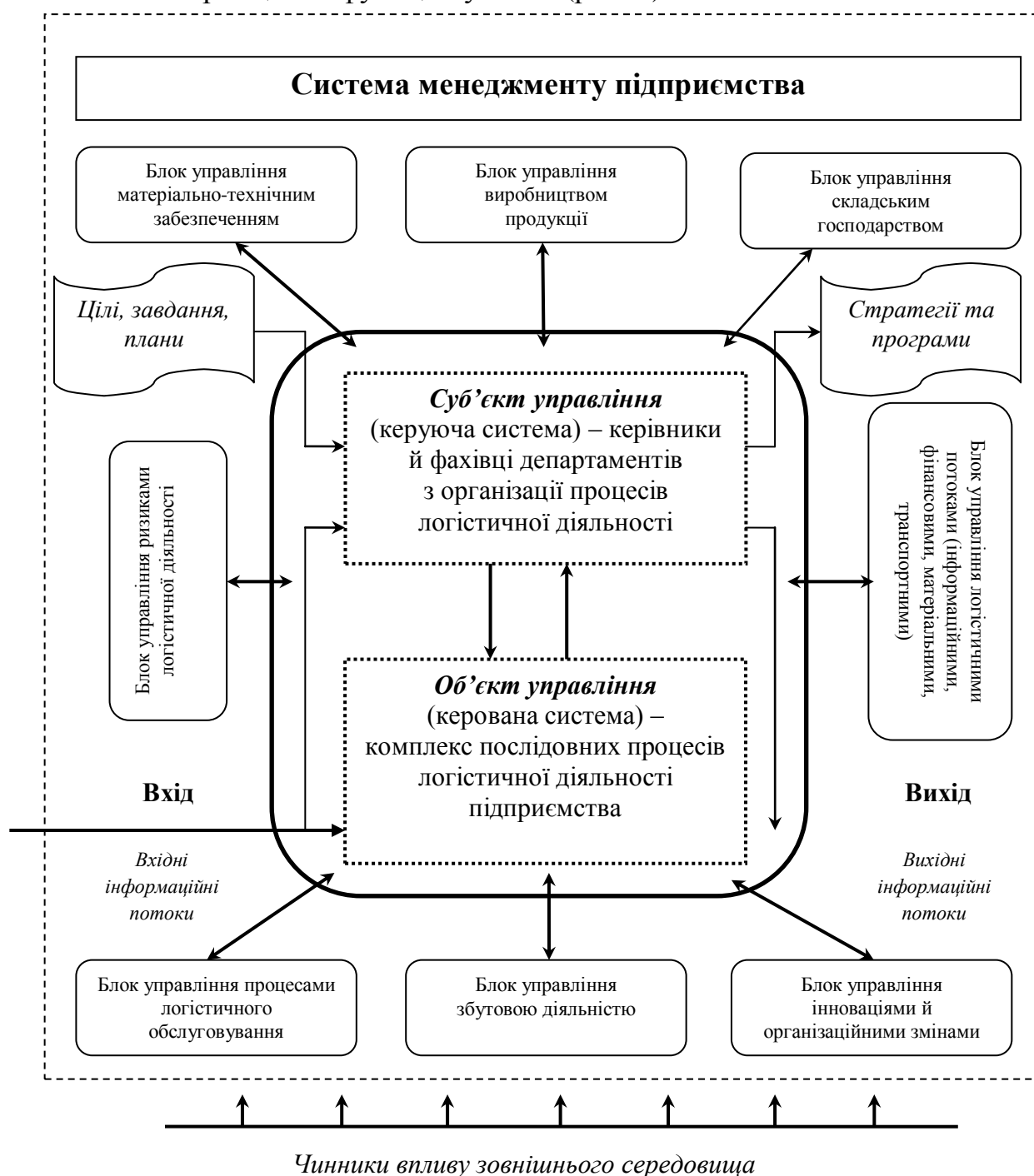


**Рис. 1. Основні елементи організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства**

Джерело: авторська розробка.



Слід зазначити, що формування організаційно-економічного механізму в системі управління логістичною діяльністю підприємства має базуватися на якісно нових принципах функціонування (рис. 2):



**Рис. 2. Структурна схема формування організаційно-економічного механізму в системі управління логістичною діяльністю підприємства**  
 Джерело: авторська розробка.

застосування системного підходу до організації логістичної діяльності в єдиному комплексі, сутність якого полягає в здійсненні сукупності взаємопов'язаних, послідовних процесів (маркетингове дослідження й аналіз попиту споживачів; матеріально-технічне постачання; транспортування й

складування матеріальних ресурсів; виробництво продукції; формування виробничих, складських і товарних запасів; логістичне обслуговування; транспортування й збутова діяльність) і наданні різних логістичних послуг;

реалізація всього переліку функцій управління комплексом послідовно здійснених процесів логістичної діяльності;

диференціація споживачів продукції на велико-, середньо- й дрібнооптових, зважаючи на обсяги їх щорічного попиту;

партнерські взаємовідносини учасників збутових мереж мають відбуватися на добровільних засадах взаємодії, синергії в результаті інтеграції зусиль, цілей і ресурсів партнерів, на підставі розподілу повноважень, відповідальності та ризиків логістичної діяльності;

організація процесів логістичної діяльності має здійснюватися за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій з використанням програмного забезпечення, автоматизованих систем управління, логістичних концепцій, економіко-математичних методів.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

постійно мінливе зовнішнє середовище функціонування підприємств сприяє посиленню конкурентної боротьби й вимагає концентрації уваги на нових ресурсах конкурентного виживання; одним з таких ресурсів є логістична діяльність як дієвий чинник забезпечення стійкого розвитку підприємств;

підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства реалізується через організаційно-економічний механізм управління логістичною діяльністю, під яким розуміється сукупність принципів, інструментів, функцій, методів і засобів, спрямованих на скорочення рівня витрат на організацію процесів логістичної діяльності та різних логістичних послуг (транспортних, складських, маркетингових тощо);

механізм включає: цілі управління, чинники впливу, функції управління, організаційну структуру управління, ресурси, методи, інструменти;

організаційно-економічний механізм управління логістичною діяльністю ефективно реалізується в системі менеджменту, тобто в комплексі організаційних заходів, операцій і прийомів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

З метою вдосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства доцільно розробляти й упроваджувати комплекс заходів з:

управління взаємовідносинами з постачальниками на основі впровадження інформаційної системи SRM, використання якої дозволить не лише удосконалити стратегію вибору постачальників і скоротити час циклів постачання, але й бюджети закупівель і вартість матеріальних ресурсів, а також оптимізувати структуру витрат на організацію логістичної діяльності й тривалість виробничого циклу, розробити дієву структуру логістичної мережі та посилити позиції підприємства на переговорах щодо умов контрактів;

трансформації системи управління взаємовідносинами зі споживачами за допомогою формування якісно нової маркетингової структури (поява фахівців із споживчих переваг й обробки даних); переходу до гнучких методів управління; упровадження чат-ботів як одного з найефективніших засобів забезпечення моментальної клієнтської підтримки; перебудови наявної бізнес-моделі та забезпечення мультиканальності в комунікаціях; формування системи контрактних взаємовідносин зі споживачами; упровадження CRM-системи як інструменту реалізації клієнтоорієнтованого підходу до логістичного сервісу й обслуговування споживачів у контексті концепції маркетингу взаємовідносин;

упровадження й розвитку цифрової логістики як інструменту управління транспортними потоками в результаті реалізації «фізичного» інтернету, заснованого на Інтернеті речей; інформаційних рішень щодо доставки «останньої милі», тобто застосування автономних транспортних засобів для доставки вантажів (дрони, роботи, безпілотні вантажівки тощо); цифрових краудсорсингових платформ під час доставки продукції споживачам із застосуванням принципів довіри й кооперації між учасниками логістичних процесів;

управління збутовою діяльністю на основі застосування мережевого підходу; удосконалення механізму реалізації державно-приватного партнерства під час управління збутовою діяльністю підприємств на основі організаційно-правової форми синдикату, методичного підходу до вибору оптимального каналу збуту готової продукції; активізації розвитку цифрового маркетингу й електронної комерції як дієвих інструментів просування продукції на ринок;

управління ризиками логістичної діяльності підприємств із використанням комплексного підходу, головне призначення якого полягає в оптимізації системи ризик-менеджменту через реалізацію принципів, методів, інструментів і всієї сукупності функцій управління комплексом послідовно здійснених логістичних процесів.

Реалізація запропонованого комплексу заходів сприятиме економії витрат на організацію логістичної діяльності в результаті:

зниження витрат на матеріально-технічне забезпечення, зберігання запасів, транспортування й збутову діяльність на основі підвищення рівня узгодженості дій між учасниками збутових мереж;

скорочення часу на обслуговування споживачів;

підвищення якості логістичного сервісу й рівня обслуговування різних категорій споживачів.

Перспективи дальших наукових досліджень полягають в обґрунтуванні теоретичних засад управління логістичною діяльністю підприємств в умовах інформаційної економіки.

#### **Список використаних джерел**

1. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Чубала А. Маркетингова політика розподілу. 2-ге вид. Львів: Львівська політехніка, 2012. 260 с.
2. Huemer L. Supply Management: Value creation, coordination and positioning

in supply relationships. *Long Range Planning*. 2006. Vol. 39. № 2. P. 133–153. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.04.005>.

3. Баррат К., Уайтхед М. Покупки для бизнеса. Что такое снабжение и управление поставками. Москва: Олимп-Бизнес, 2008. 276 с.

4. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2006. 304 с.

5. Payne A. Handbook of CRM: Achieving Excellence through Customer Management. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2005. 460 p.

6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 14nd ed. Boston: Pearson, 2014. 720 p.

7. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2007. 800 с.

8. Souitaris V., Balabanis G. Tailoring online retail strategies to increase customer satisfaction and loyalty. *Long Range Planning*. 2007. Vol. 40. № 2. P. 244–261. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.11.006>.

9. Крикавський Є., Люльчак З., Циран Я., Петецький І. Партнерські відносини на ринку B2B та B2C: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2015. 232 с.

10. Beresford A. K. C., Pettit S. J., Whittaker W. Improving supply chain performance through quality management in a global distribution environment. *International Journal of Services and Operations Management*. 2005. Vol. 1. No. 1. P. 75-89. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2005.006319>.

11. Blaik P. Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarzadzania. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, 2010. 480 s.

12. Мэрфи П. Р., Вуд Д. Ф. Современная логистика. 8-е изд. Москва: И.Д Вильямс, 2017. 720 с.

13. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. Москва: Олимп-Бизнес, 2017. 640 с.

14. Мочерний С. В. та ін. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 2. Київ: Вид. дім «Академія», 2001. 848 с.

15. Кульман А. Экономические механизмы. Пер. с франц., общ. ред. Н.И. Хрустальной. Москва: Прогресс Универс, 1993. 192 с.

16. Амбросов В. Я., Маренич Т. Г. Наукові положення удосконалення економічного і господарського механізмів розвитку сільського господарства. *Економіка АПК*. 2005. № 10. С. 14–17.

17. Шелеметьєва Т. В., Маляр Е. М. Формування механізму підвищення ефективності діяльності промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1. С. 167–170.

18. Гордієнко Т. М. Сутність організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки регіону. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 3. С. 135–139.

19. Бакуменко В. Д. Підхід до визначення паспортів спеціальностей шляхом системного аналізу державного управління. *Науковий вісник Академії*



муніципального управління. *Сер. Управління*. 2014. Вип. 1. С. 8–19.

20. Одинцова Г. С. Механизм управления предприятием: понятие и содержание. *Економіка розвитку*. 2005. № 4(36). С. 48–50.

21. Сватюк О. Р. Основні елементи організаційного та економічного механізму корпоративного управління акціонерними товариствами. *Економіка і організація управління*. 2014. № 3(19)–4(20). С. 234–242.

22. Гавриляк О. Організаційний механізм управління діяльністю підприємства. URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>.

23. Білошкурська Н. В. Економіко-організаційний механізм формування економічної безпеки підприємства: принципи побудови, функції, структура. *Економіка та держава*. 2013. № 12. С. 24–29.

24. Калина А. В. Організаційно-економічний механізм стимулювання праці як чинник гідної праці. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2015. № 2. С. 144–147.

25. Школьний О. О. Організаційно-економічні механізми управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств: монографія. Умань: Вид-во УДАУ, 2007. 308 с.

26. Янків М. Д. Організаційно-економічний механізм розвитку і функціонування АПК України: монографія. Львів: Коопосвіта, 2000. 450 с.

27. Измалков С., Сонин К., Юдкевич М. Теория экономических механизмов. *Вопросы экономики*. 2008. № 1. С. 4–26.

28. Зборовська О. М. Економічний механізм управління розвитком промислового підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 2. С. 24–27.

29. Поленчук В. М., Наумов О. Б. Економічний механізм розвитку підприємств у історичному досвіді ринкових трансформацій. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 45. С. 192–199.

30. Райзберг Б. А., Лозовский Л. М., Стародубцева Б. А. Современный экономический словарь. 6-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2019. 512 с.

31. Семенова А. Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарським підприємством: теоретико-методологічний аспект. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. № 3. С. 186–190.

32. Пархомець М. К., Гудак В. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 256 с.

33. Савченко О. В., Соловйов В. П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2635>.

34. Кулик В. А., Григорак М. Ю., Костюченко Л. В. Логістичний менеджмент. Київ: Логос, 2013. 268 с.

35. Чукіна І. В. Організаційно-економічний механізм у системі управління

виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. 2014. Т. 15. № 3. С. 230–236.

36. Лузан Ю. П. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку агропромислового виробництва України: теоретично-методологічний аспект. *Економіка АПК*. 2011. № 2. С. 3–12.

37. Кушнірук В. С., Єрмаков О. Ю., Шебаніна О. В. Організаційно-економічний механізм ефективного ведення садівництва в аграрних підприємствах регіону: монографія; за ред. О. Ю. Єрмакова. Миколаїв: МДАУ, 2009. 232 с.

38. Трушкіна Н. В. Управління логістичною діяльністю підприємства: теоретичні аспекти. *Management of economic systems: collective monograph*. Verlag SWG Imex GmbH, Nurnberg, Deutschland, 2017. Pp. 68–77.

39. Zaloznova Yu., Trushkina N. Logistics management system of the enterprise. *Modern Management: Logistics and Education: collective monograph*. Opole: Publishing House WSZiA, 2018. Pp. 170–176.

40. Tryfonova O., Trushkina N. Application of information technologies in logistic activities of enterprises. Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities: collective monograph; ed. by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko. In 2 Vol. Vol. 1. Przeworsk: WSSG, 2019. Pp. 161–172.

## References

1. Krykav's'kyj, Ye. V., Kosar, N. S. and Chubala, A. (2012), *Marketynhova polityka rozpodilu* [Marketing Distribution Policy], L'vivs'ka polytechnica, Lviv, Ukraine.

2. Huemer, L. (2006), Supply Management: Value creation, coordination and positioning in supply relationships. *Long Range Planning*, vol. 39, is. 2, pp. 133–153. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.04.005>.

3. Barrat, K. and Whitehead, M. (2008), *Pokupki dlja biznesa. Chto takoe snabzhenie i upravlenie postavkami* [Buying for Business: Insights in Purchasing and Supply Management], Olymp-Business, Moscow, Russia.

4. Schreibfeder, J. (2006), *Jeffektivnoe upravlenie zapasami* [Efficient Inventory Management], Alpina Business Books, Moscow, Russia.

5. Payne, A. (2005), *Handbook of CRM: Achieving Excellence through Customer Management*. Butterworth-Heinemann, Oxford, UK.

6. Kotler, P. and Keller, K. L. (2014), *Marketing Management*. 14th ed. Pearson, Boston, USA.

7. Lamben, J.-J. (2007), *Menedzhment, orientirovannyj na rynek* [Marketing-Management. Strategic & Operational Marketing], Piter, St.-Petersburg, Russia.

8. Souitaris, V. and Balabanis, G. (2007), Tailoring online retail strategies to increase customer satisfaction and loyalty. *Long Range Planning*, vol. 40, is. 2, pp. 244–261. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2006.11.006>.

9. Krykav's'kyj, Ye., Liul'chak, Z., Tsyran, Ya. and Petets'kyj, I. (2015), *Partners'ki vidnosyny na rynku V2V ta V2S* [Partnership relations in B2B and B2C

markets], L'vivs'ka polytechnic, Lviv, Ukraine.

10. Beresford, A. K. C., Pettit, S. J. and Whittaker, W. (2005), Improving supply chain performance through quality management in a global distribution environment. *International Journal of Services and Operations Management*, vol. 1, no. 1, pp. 75–89. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2005.006319>.

11. Blaik, P. (2010), *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarzadzania*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, Poland.

12. Murphy, P. R. and Wood, D. F. (2017), *Sovremennaja logistika* [Contemporary Logistics], 8 nd ed., Williams LLC, Moscow, Russia.

13. Bowersox, D. J. and Closs, D. J. (2017), *Logistika: integrirovannja cep' postavok* [Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process], 2nd ed. Olymp-Business, Moscow, Russia.

14. Mochernyi, S. V. et al. (2001), *Ekonomichna entsyklopediia* [Economic encyclopedia], vol. 2, Academia Publishing House, Kyiv, Ukraine.

15. Kuhlman, A. (1993), *Ekonomicheskie mekhanizmy* [Economic mechanisms], Progress Universe, Moscow, Russia.

16. Ambrosov, V. Ya. and Marenych, T. G. (2005), Scientific provisions for improving the economic and economic mechanisms of agricultural development. *Ekonomika APK*, no. 10, pp. 14–17.

17. Shelemetyeva, T. V. and Malyar, E. M. (2016), Formation of mechanism of increase of efficiency of activity of industrial enterprise. *Bulletin of economic science of Ukraine*, no. 1, pp. 167–170.

18. Hordiienko, T. M. (2010), The essence of the organizational and economic mechanism for ensuring the economic security of the region. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 3, is. 3, pp. 135–139.

19. Bakumenko, V. D. (2014), Approach to defining specialty passports through systematic analysis of public administration. *Scientific Bulletin of the Academy of Municipal Administration*, vol. 1, pp. 8–19.

20. Odintsova, G. S. (2005), The mechanism of enterprise management: concept and content. *Economy development*, no. 4(36), pp. 48–50.

21. Svatiuk, O. R. (2014), [The main elements of the organizational and economic mechanism of corporate governance of joint stock companies. *Economics and management organization*, no. 3(19)–4(20), pp. 234–242.

22. Havryliak, O. (2012), *Orhanizatsiyni mekhanizm upravlinnia diialnistiu pidpriemstva* [Organizational mechanism of enterprise activity management], available at: <http://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>.

23. Biloshkurska, N. V. (2013), The economic-organizational mechanism of formation of economic security of the enterprise: principles of construction, functions, structure. *Economy and state*, no. 12, pp. 24–29.

24. Kalyna, A. V. (2015), Organizational and economic mechanism of stimulation of labor as a factor of decent work. *Social-labor relations: theory and practice*, no. 2, pp. 144–147.

25. Shkolnyi, O. O. (2007), *Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizmy*

*upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarnykh pidpriemstv* [Organizational and economic mechanisms for managing the competitiveness of agricultural enterprises], Uman State Agricultural University, Uman, Ukraine.

26. Yankiv, M. D. (2000), *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm rozvytku i funktsionuvannia APK Ukrainy* [Organizational and economic mechanism of development and functioning of agroindustrial complex of Ukraine], Kooposvita, Lviv, Ukraine.

27. Izmailkov, S., Sonin, K. and Yudkevich, M. (2008), Theory of economic mechanisms. *Economic issues*, no. 1, pp. 4–26.

28. Zborovska, O. M. (2010), Economic mechanism of industrial enterprise development management. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 2, pp. 24–27.

29. Polenchuk, V. M. and Naumov, O. B. (2011), Economic mechanism of enterprise development in the historical experience of market transformations. *Economic Innovation*, vol. 45, pp. 192–199.

30. Rayzberg, B. A., Lozovskiy, L. M. and Starodubtseva, B. A. (2019), *Sovremennyy ekonomicheskyy slovar'* [Modern economic dictionary], 6nd ed., INFRA-M, Moscow, Russia.

31. Semenova, A. Yu. (2012), Economic mechanism of agricultural enterprise management: theoretical and methodological aspect. *Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy*, no. 3, pp. 186–190.

32. Parkhomets, M. K. and Hudak, V. V. (2014), *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia dokhidnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: teoriia, metodyka, praktyka* [Organizational and economic mechanism for ensuring the profitability of agricultural enterprises: theory, methodology, practice], TNEU, Ternopil, Ukraine.

33. Savchenko, O. V. and Soloviov, V. P. (2013), The essence and components of organizational and economic mechanism of stimulating innovative activity in the enterprise. *Efektivna ekonomika*, no. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2635>.

34. Kulyk, V. A., Hryhorak, M. Yu. and Kostiuchenko, L. V. (2013), *Lohistychnyi menedzhment* [Logistics management], Logos, Kyiv, Ukraine.

35. Chukina, I. V. (2014), Organizational and economic mechanism in the management system of agricultural production and economic activity. *Economic analysis: coll. Sciences*, vol. 15, no. 3, pp. 230–236.

36. Luzan, Yu. P. (2011), Organizational and economic mechanism for ensuring the development of agricultural production in Ukraine: theoretical and methodological aspect. *Ekonomika APK*, no. 2, pp. 3–12.

37. Kushniruk, V. S., Yermakov, O. Yu. and Shebanina, O. V. (2009), *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm efektyvnoho vedennia sadivnytstva v ahrarnykh pidpriemstvakh rehionu* [Organizational and economic mechanism of effective gardening in agrarian enterprises of the region], MSAU, Mykolaiv, Ukraine.

38. Trushkina, N. V. (2017), Logistic activity management of enterprise: theoretical aspects in *Management of economic systems*. Nurnberg, Verlag SWG



Imex GmbH, Deutschland.

39. Zaloznova, Yu. and Trushkina, N. (2018), Logistics management system of the enterprise in *Modern Management: Logistics and Education*. Publishing House WSZiA, Opole, Poland.

40. Tryfonova, O. and Trushkina, N. (2019), Application of information technologies in logistic activities of enterprises in *Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities*, vol. 1; ed. by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko. WSSG, Przeworsk, Poland.

#### How to cite this article? Як цитувати цю статтю?

##### *Стиль – ДСТУ:*

Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2019. Vol. 5. No. 4. Pp. 156–172. URL: <http://are-journal.com>.

##### *Style – Harvard:*

Trushkina, N. (2019), Improvement of the organizational-and-economic mechanism of management logistic activity of enterprise. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, [Online], vol. 5, no. 4, pp. 156–172, available at: <http://are-journal.com>.