УДК 005.932
JEL classification: F10, M21

Анастасія Євгенівна УВАРОВА

аспірантка,
кафедра міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
E-mail: anastasiya.uvarova@hneu.net

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Уварова, А. Є. Обґрунтування напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 208-216.

Анотація

Вступ. *У статті розглянуто теоретичні аспекти, визначено основні елементи та запропоновано систему показників для оцінювання організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства. На основі проведеного дослідження наведено послідовність визначення напрямів та інструментів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності.*

Мета. *Метою статті є дослідження методичних засад діагностики проблем і визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства.*

Метод (методологія) *На основі методів системно-структурного аналізу, причинно-наслідкового аналізу, синтезу та реляційного методу запропоновано напрями удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства.*

Результати. *Визначено проблемні зони організаційно-економічного забезпечення за основними елементами, здійснено групування заходів та інструментів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності з урахуванням критеріїв оперативності реалізації, ступеня охоплення заходами проблемного напрямку та позитивних змін логістичної діяльності торговельного підприємства.*

Ключові слова*: логістичні активності; логістичні компетенції; логістичні можливості; організаційна структура; реляційна матриця; методи оцінки.*

Anastasiya Ievgenievna UVAROVA

PhD Student,
Department of International Economy and Management of International Economic Activity,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
E-mail: anastasiya.uvarova@hneu.net

GROUNDING OF THE DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC LOGISTIC ACTIVITIES SUPPORT OF A TRADE ENTERPRISE

Abstract

Introduction. *The article deals with theoretical aspects of the problem under study. It identifies the main elements and proposes a system of indicators for assessing the organizational and economic logistics activities support of a trade enterprise. The research presents the sequence of determination of directions and tools for improvement of the organizational and economic logistics activities support of a trade enterprise.*

Purpose. *The article aims to study the methodological principles of problem diagnostics and to determine the directions of improvement of the organizational and economic logistics activities support of a trade enterprise.*

Method (methodology) *The methods of system and structural analysis, method of causative analysis, method synthesis and the relational method have been used in this research. On the basis of these methods the directions of the improvement of the organizational and economic logistics activities support of a trade enterprise are proposed.*

Results. *In the conducted research the problem zones of organizational and economic support according to the main elements have been determined. The grouping of measures and tools for improvement of organizational and*

© Анастасія Євгенівна Уварова, 2018

economic support of logistic activity while taking into account the criteria of operational efficiency has been done. The degree of coverage of the problem areas has been defined. The positive changes in logistics activities of the trade enterprise have been determined.

***Keywords**: logistics activity; logistics competencies; logistics capabilities; organizational structure; relational matrix; methods of evaluation.*

Вступ

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування торговельного підприємства пов'язують з інтеграцією матеріальних, технічних та інформаційних ресурсів, що забезпечується дотриманням логістичного підходу в управлінні та організацією ефективної логістичної діяльності. Сприйняття логістики як інструмента формування і реалізації конкурентних переваг торговельного підприємства пояснює значну увагу науковців до питань організації логістичної діяльності загалом [1–6] та дослідження організаційно-економічних засад її забезпечення у тому числі.

Різні аспекти та проблеми формування організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємства знайшли відображення у працях О. Бажанової [7], Т. Колодизєвої [8], Г. Панасьянц [8], В. Лакізи [9], К. Кочмарика [9], О. Мурзабулатової [10], Ю. Костіна [10], В. Семенова [11], О. Сергеєвої [12], Т. Топольницької [13], О. Ястремської [14] та ін.

Проте, попри такий великий здобуток як у сфері логістичного управління підприємствами торгівлі, так і в питаннях щодо формування ефективного організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємства загалом окремим роботам притаманна певна фрагментарність. Слід зазначити про відсутність сформованого організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства. Саме це й обумовило науковий інтерес до цієї проблематики.

Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження методичних засад діагностики проблем і визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства. Для досягнення поставленої мети окреслено наступні завдання: дослідити зміст та підходи до визначення поняття «організаційно-економічне забезпечення», побудувати модель організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства, визначити показники діагностики сформованого організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства та розробити напрями удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження

Аналіз наукових публікацій щодо сутності та основних характеристик організаційно-економічного забезпечення (ОЕЗ) дозволяє зробити висновок про широке використання цього поняття стосовно різних об'єктів управління та сфер діяльності підприємства, зокрема конкурентоспроможності [12], організації поточної [11] й зовнішньоекономічної діяльності [13], управління змінами [7]. Різними також є підходи до змістового наповнення цього поняття. Визначення, наведені в опублікованих працях, відповідають процесному [8] або системному [7; 10-12] підходам до трактування поняття організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємства (таблиця 1).

Проведений аналіз наукової літератури засвідчив також неоднозначність позицій науковців щодо елементного складу організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємства. У працях [11-12] модель ОЕЗ формалізована з урахуванням двох складових – організаційної та економічної, що є об'єктивним, з огляду на назву забезпечувальної підсистеми. Водночас існують напрацювання, у яких під час виокремлення елементів ОЕЗ виділяють інші, а не організаційну та економічну складові, а саме нормативно-правове, інфраструктурне, інформаційне, інноваційне, інвестиційне та фінансове забезпечення [13, с. 113], фінансово-економічне, організаційне, кадрове, наукове, інформаційне, техніко-економічне, правове забезпечення [4, с. 18].

На підставі узагальнення існуючих трактувань щодо підсистем забезпечення функціонування та розвитку господарюючого суб'єкта надано визначення ОЕЗ діяльності підприємства, що в авторській інтерпретації подано сукупністю взаємопов'язаних елементів організаційної та економічної підсистем підприємства, поєднання яких створює передумови реалізації цільових настанов діяльності підприємства. Дотримуючись структурного підходу до визначення сутності ОЕЗ, інтегральної концепції підприємства та враховуючи особливості логістичної діяльності, обґрунтовано модель організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства, що містить організаційну та економічну складові, основу яких становлять елементи організаційної структури логістики та економічних ресурсів, що використовуються для забезпечення логістичних процесів і побудови економічних відносин підприємства з учасниками логістичного ланцюга, а також здатностей до

логістичних активностей, зокрема реалізації базисних, ключових, підтримуючих логістичних функцій та розвитку логістичної діяльності підприємства (рисунок 1).

Таблиця 1. Поняття та зміст організаційно-економічного забезпечення

Автор	Об'єкт ОЕЗ	Визначення ОЕЗ
1	2	3
Процесний підхід		
Колодизєва Т. О., Панасьянц Г. С. [8, с. 255]	Логістична система підприємства	Метою процесу організаційного забезпечення є створення організаційних умов для формування та функціонування логістичної системи на підприємстві.
Системний підхід		
Сергєєва О. Р. [12, с. 207]	Конкурентоспроможність торговельного підприємства	Організаційно-економічне управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств розглядається як сукупність організаційних та економічних елементів, реалізація яких дозволяє досягти прийнятного для торговельного підприємства рівня конкурентоспроможності, що забезпечує ефективність його функціонування.
Божанова О. В. [7, с. 41]	Зміни на промисловому підприємстві	У широкому розумінні ОЕЗ змін промислового підприємства – це забезпечення організації змін взаємодії промислового підприємства як з іншими суб'єктами господарювання, так і зі структурами та підрозділами самого промислового підприємства, а також сукупність економічних методів забезпечення такої взаємодії. У вузькому розумінні ОЕЗ змін промислового підприємства – це забезпечення організаційних та економічних заходів щодо впровадження змін промислового підприємства.
Семенов В. Ф. [11, с. 209]	Діяльність готельних підприємств малої місткості	ОЕЗ функціонування готельних підприємств малої місткості … – це системна реакція, адекватна зовнішнім і внутрішнім впливам, а також механізми, важелі, інструменти та заходи з планування, фінансування, управління, які дають можливість не тільки узгоджувати, коригувати, враховувати та реалізовувати інтереси підприємства, а й сприяти синергетичному ефекту від розширення функціональних можливостей готельних підприємств малої місткості.
Топольницька Т. Б., [13, с. 112]	Зовнішньоекономічна діяльність підприємства	Систему забезпечення зовнішньоекономічної діяльності розглядаємо як сукупність взаємопов'язаних, взаємообумовлених і взаємодіючих елементів та їх зв'язків, які спрямовані на створення необхідних умов для організації діяльності підприємства на зовнішніх ринках та вирішення пов'язаних з цим завдань.
Топольницька Т. Б. [13, с. 113]		Як систему ОЕЗ ЗЕД підприємства пропонуємо розглядати комплексну взаємодію підсистем (елементів) організаційного та економічного впливу на ЗЕД, яка реалізується через виконання завдань кожної з підсистем, а також через наявні відносини і зв'язки між ними, підпорядкована конкретним цілям та завданням, і яка характеризується єдиною метою – забезпечення ефективної ЗЕД, збільшення її обсягів і підвищення прибутку підприємства від ЗЕД.
Лакіза В. В., Качмар К. Я. [9, с. 228]	Функціонування підприємства	Під ОЕЗ функціонування підприємства розуміють сукупність динамічних процедур, форм, методів та інструментів управління, використання яких дає змогу формувати й реалізовувати конкретну послідовність заходів, що спрямовані на стабільне функціонування підприємства, його стійкий, перспективний розвиток.

**Розроблено автором на основі джерел [7-9; 11-13].*

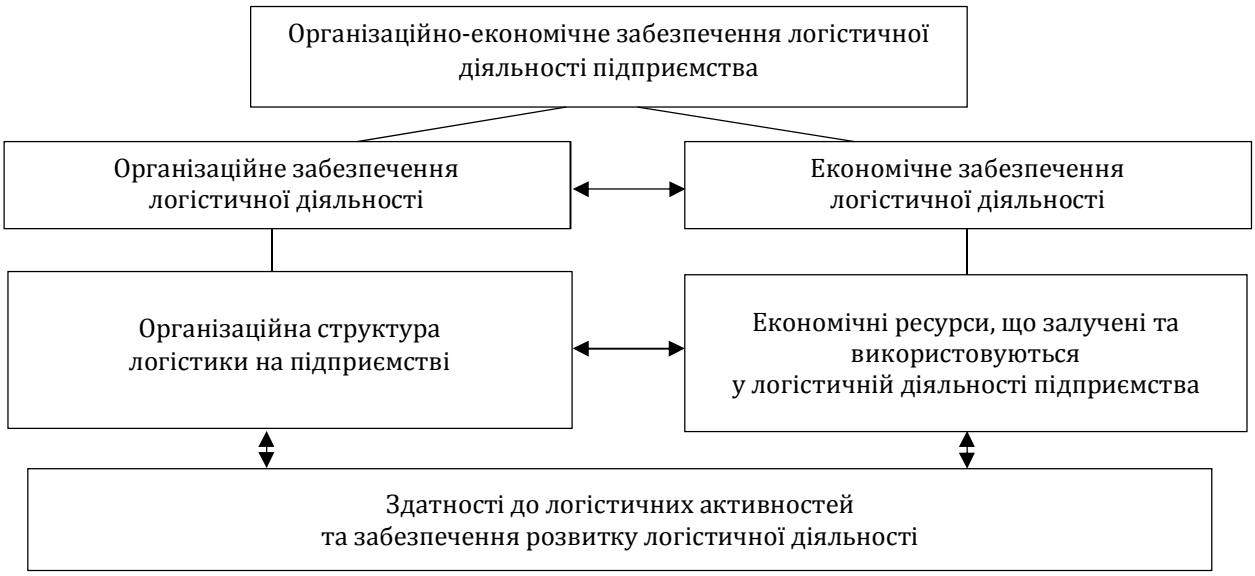

Рис. 1. Модель організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності підприємства (розроблено автором)

Наведена модель відображає основні елементи, що становлять суть організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності, та може бути застосована до підприємства будь-якого виду економічної діяльності. Галузева специфіка організаційного та економічного забезпечення логістичної діяльності господарюючих суб'єктів знаходить відображення у системі показників за кожним з виділених елементів з урахуванням змістового навантаження останніх.

Система показників для діагностики організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства наведена у таблиці 2. Основними елементами цієї системи є показники, що характеризують організаційну структура управління логістикою торговельного підприємства, економічні ресурси, які залучені та використовуються у логістичній діяльності торговельного підприємства та здатності до забезпечення логістичних активностей та розвитку логістичної діяльності торговельного підприємства.

Таблиця 2. Показники організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства

Елемент	Критерій оцінювання	Показник
1	2	3
Організаційна структура управління логістикою торговельного підприємства	Оптимальність співвідношення рівнів управління	$КООС = \sqrt{I_e^2 + I_д^2}$; (1) де $КООС$ – коефіцієнт оптимальності організаційної структури, коефіцієнт; $I_в$ – коефіцієнт ефективності організаційної структури, коефіцієнт; $I_д$ – коефіцієнт дублювання функцій; $E = \frac{P_о}{B_о}$; (2) E – ефективність організаційної структури, грн/грн; $P_о$ – результат функціонування організаційної структури, грн; $B_о$ – витрати організаційної структури, грн; $Д = \frac{K_н}{K_п}$, (3) $Д$ – дублювання функцій, коефіцієнт; $K_н$ – нормативна кількість робіт, одиниць; $K_п$ – кількість робіт, закріплена за декількома підрозділами, одиниць.

Продовження таблиці 2

1	2	3
Економічні ресурси, що залучені та використовуються у логістичній діяльності торговельного підприємства	Достатність технічних, товарних, сировинних, просторових, фінансових, кадрових ресурсів торговельного підприємства, що використовуються у логістичній діяльності	$КДР_i = \frac{P_{iф}}{P_{iц}}$, (4) де $КДР_i$ – коефіцієнт достатності *i*-го ресурсу, коефіцієнт; $P_{iф}$ – фактичний розмір *i*-го ресурсу, одиниць; $P_{iц}$ – цільовий розмір *i*-го ресурсу, одиниць.
Здатності до забезпечення логістичних активностей та розвитку логістичної діяльності торговельного підприємства	Рівень здатностей щодо управління закупівлями, доставкою товарів, товарними запасами, виробництвом власних торгових марок, розробки та реалізації логістичної стратегії, впровадження інновацій в галузі логістики на підприємстві	$РЗ_j = \frac{\sum_{i=1}^{n} З_{iф}}{\sum_{i=1}^{n} З_{i\max}}$, (5) де $РЗ_j$ – рівень здатностей підприємства за j-м напрямом оцінки, коефіцієнт; $З_{iф}$ – фактична оцінка здатності за і-ю характеристикою, бал; $З_{i\max}$ – максимальна оцінка здатності за і-ю характеристикою, бал; n – кількість характеристик.

**Розроблено автором на основі джерел [15-17].*

Структуризація та встановлення сукупності показників ОЕЗ є значущими під час визначення напрямів вдосконалення цієї підсистеми, що, як ми вважаємо, має здійснюватися у такій послідовності :

1. Діагностика логістичної діяльності торговельного підприємства.
2. Визначення проблемних зон організаційно-економічного забезпечення за основними елементами.
3. Оцінка організаційно-економічного забезпечення з урахуванням реалізації цілей логістичної діяльності.
4. Визначення напрямів удосконалення підсистеми організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства.

Відзначимо методичні засади реалізації вказаних етапів. Метою діагностики логістичної діяльності є визначення її стану та характеру розвитку. Оскільки логістика тісно пов'язана з іншими функціональними сферами, її результативність оцінюється не стільки показниками ефективності фізичного розподілу ресурсів, скільки динамікою основних результатів діяльності торговельного підприємства (товарообороту, прибутку, активів). Дієвим інструментом для оцінювання результативності логістичної діяльності є модель Дюпона [18]. Нововведення її у розширеному вигляді з виділенням логістичних витрат, інфраструктури і запасів дозволяє оцінити вплив управлінських рішень у сфері логістики на операційний прибуток та величину активів, рентабельність діяльності та оборотність активів, а отже, і на рентабельність активів і власного капіталу.

Критерієм результативності логістичної діяльності є позитивний вплив логістичних витрат та інвестицій у запаси й логістичну інфраструктуру на змінення рентабельності власного капіталу. Негативний вплив вказаних чинників на динаміку рентабельності власного капіталу свідчить про необхідність пошуку шляхів зниження інвестицій у логістику торговельного підприємства та оптимізацію логістичних витрат. Результати оцінювання результативності логістики є підставою для прийняття рішення щодо збереження або змінення логістичної стратегії торговельного підприємства та акцентування уваги на мінімізації логістичних витрат, зменшення інвестицій у запаси та логістичну інфраструктуру, покращення якості логістичного сервісу або орієнтації на логістичний аутсорсинг [2; 5; 14].

Наступний етап у визначенні напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення – встановлення проблемних зон вказаної підсистеми. Для реалізації цього етапу рекомендовано використання показників оптимальності організаційної структури логістики, достатності економічних ресурсів, рівня здатностей до логістичних активностей та розвитку логістичної діяльності (таблиця 2), згрупованих за методом АВС-аналізу [19, с. 351-356]. Використання АВС-аналізу надає можливість

визначити найбільш суттєві проблеми організаційно-економічного забезпечення, які діагностуватимуться за рівнем відхилення фактичних коефіцієнтів від максимально можливих значень, що розраховуються за формулою:

$$P_к = \frac{K_ф - K_{\max}}{K_{\max}}, \quad (6)$$

де $P_к$ – рівень відхилення фактичного показника від максимально можливого значення, коефіцієнт;

$K_ф$ – фактичний показник, коефіцієнт;

$K_{\max}$ – максимальний показник, коефіцієнт.

Для діагностики проблемних зон організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності рекомендовано використання реляційних матриць, що побудовані за ланцюгами «ресурси – можливості розвитку логістичної діяльності», «ресурси–здатності», «здатності –компетенції» з акцентуванням на можливостях торговельного підприємства щодо реалізації цільових настанов логістичної діяльності відповідно до певної логістичної стратегії (мінімізації логістичних витрат, покращення якості логістичного сервісу, мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру, логістичний аутсорсинг). Формалізований зв'язок між елементами реляційних матриць з виокремленням сукупності можливостей, ресурсів та здатностей наведений на рисунку 2.

								Ресурси (*R*)								
								У1	Технічні	У1						
								У2	Сировинні	У2						
								У3	Товарні	У3						
								У4	Просторові	У4						
								У5	Кадрові	У5						
								У6	Фінансові	У6						
Здатності (*S*)	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8			X1	X2	X3	X4	X5	Можливості торговельного підприємства щодо реалізації цілей логістичної діяльності (*X*)*
	Управління закупівлями	Управління доставкою товарів	Управління товарними запасами	Управління складуванням та зберіганням товарів	Управління виробництвом власних торговельних марок	Підтримання стандартів обслуговування споживачів	Розробка та реалізація логістичної стратегії	Упровадження інновацій у галузі логістики			Пошук логістичних посередників для виконання неключових функцій	Використання логістичних посередників у складуванні	Використання логістичних посередників у транспортуванні	Оптимізація рівня товарних запасів	Покращення якості виконання логістичних операцій	
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8			X1	X2	X3	X4	X5	
									С1	Закупівельні	С1					
									С2	Транспортування	С2					
									С3	Складські	С3					
									С4	Технологічні	С4					
									С5	Сервісні	С5					
									С6	Стратегічного управління	С6					
									С7	Інноваційні	С7					
									Компетенції (*K*)							

Рис. 2. Реляційні матриці впливу ОЕЗ на можливості реалізації цілей логістичної діяльності торговельного підприємства

Розроблено автором на основі джерел [15 с. 168-170; 19, с. 314]

Позначки: ⇢ – матриця $a_{ik} = \{XY\}$ – «ресурси-можливості»;

⟶ – матриця $b_{kj} = \{YZ\}$ – «ресурси-здатності»;

⇢ – матриця $k_{jp} = \{ZC\}$ – «здатності- компетенції»;

⇢ – матриця $c_{ij} = \{ZX\}$ – «здатності- можливості»;

⇢ – матриця $d_{pj} = \{XC\}$ – «компетенції- можливості».

Залежності між окремими елементами матриць встановлюються експертним шляхом з використанням 5-бальної шкали оцінок, згідно з якою в разі сильного зв'язку за певними елементами встановлюється 5 балів, середнього та низького – 3 та 1 бали відповідно, відсутності зв'язку – 0 балів. Зв'язок нижче середнього та достатньо суттєвий характеризується 2 та 4 балами відповідно.

Використання реляційних матриць (рисунок 2) дозволяє ранжувати логістичні компетенції та зробити однозначний висновок про їх значущість у забезпеченні можливостей торговельного підприємства щодо реалізації цілей логістичної діяльності. Результатом аналізу є не тільки висновок про ефективність, але і діагностування проблемних зон організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності. Розуміння зв'язків між елементами реляційних матриць та дотримання принципу зворотної логіки надає можливість моделювання логістичних компетенцій підприємства на основі коригування поточної конфігурації окремих елементів організаційно-економічного забезпечення.

Результати діагностування проблемних зон системи організаційно-економічного забезпечення є підґрунтям для визначення заходів, спрямованих на оптимізацію організаційної структури управління логістикою, вирішення проблем ресурсного забезпечення та підвищення логістичних здатностей торговельного підприємства. У їх переліку – навчання логістичного персоналу, моніторинг результатів логістичної діяльності, зміна кредитної політики торговельного підприємства та ін.

Широкий спектр інструментів покращення системи організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства зумовлює доцільність їх ранжування. З огляду на науково-методичні засади оцінки доцільності впровадження заходів, наведені у науковій літературі [10, с. 144; 20, с.283], для упорядкування сукупності інструментів з удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності рекомендовано використання критеріїв оперативності реалізації, позитивних змін логістичної діяльності, ступеня охоплення заходами проблемного напрямку. Послідовне оцінювання відповідності заходів вказаним критеріям надає можливість забезпечення ефективності їх упровадження у діяльність торговельного підприємства.

Для визначення відповідності заходу певному критерію рекомендовано використання п'ятибальної системи оцінювання за умови «більший рівень відповідності – більший бал» та розрахунок коефіцієнту відповідності, що визначається шляхом підсумовування оцінок за кожним із заходів за всіма критеріями. У такому разі рішення щодо впровадження заходів з удосконалення організаційно-економічного забезпечення ухвалюватимуться з огляду на те, що кількість набраних балів за коефіцієнтом відповідності знаходиться у діапазоні від 10 до 15. Кількість набраних балів за коефіцієнтом відповідності від 6 до 9 свідчитиме про необхідність перегляду поданої пропозиції, кількість балів від 0 до 6 – про недоцільність реалізації таких заходів на торговельному підприємстві.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, проведені дослідження дозволяють визначити, що організаційно-економічне забезпечення логістичної діяльності є підсистемою підприємства, яка містить організаційну та економічну складові. Основу організаційно-економічного забезпечення становлять елементи організаційної структури логістики та економічних ресурсів, а також здатностей до логістичних активностей та розвитку логістичної діяльності підприємства. Процес визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності торговельного підприємства подано етапами діагностики логістичної діяльності, визначення проблемних зон організаційно-економічного забезпечення за основними елементами та з огляду на можливості реалізації цілей логістичної діяльності, групування заходів та інструментів удосконалення організаційно-економічного забезпечення логістичної діяльності з урахуванням критеріїв оперативності реалізації, ступеня охоплення заходами проблемного напрямку та позитивних змін логістичної діяльності торговельного підприємства.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на більш детальне вивчення інструментів підвищення результативності логістичної діяльності торговельного підприємства.

Список літератури

1. Крикавський Є. В., Похильченко О. А. Логістичні активи та консеквенції їх використання. URL: http://science.lp.edu.ua/sites/default/files/Papers/vnulpl_2013_762_16.pdf.
2. Пальчик І. М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575.
3. Руденко Г. Р. Теоретичні аспекти визначення сутності та ефективності логістичної діяльності машинобудівного підприємства. *Економіка розвитку*. 2010. № 1 (53). С. 70-73.
4. Семчук Ж. В., Скринковський Р. М. Розвиток маркетингової та логістичної діяльності підприємства як фактор підвищення його конкурентоспроможності підприємницького потенціалу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 8. С. 16-19.
5. Талан М. В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств. *Вісник нац. ун-ту "Львівська політехніка"*. 2008. № 633: Логістика. С. 696–701.
6. Шталь Т. В., Климюк А. О. Аналіз особливостей інформаційних логістичних систем управління міжнародною діяльністю підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2017. №12. С. 397-402.
7. Божанова О. В. Організаційно-економічне управління змінами на промисловому підприємстві. *Національний вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип.10. Ч.1. С. 39-42.
8. Колодизєва Т. О., Панасьянц Г. С. Моделювання організаційного забезпечення функціонування логістичних систем промислових підприємств. *Бізнес Інформ*. 2012. № 10. С. 254-259.
9. Лакіза В. В. Кочмарик К. Я. Організаційно-економічне забезпечення функціонування підприємства. *Національний лісотехнічний університет України*. 2011. Вип. 21.8. С. 224-229.
10. Мурзабулатова О. В., Костін Ю. Д. Удосконалення організаційно-економічного забезпечення державно-корпоративного партнерства в системі управління ДКП. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 1(29). С. 143-154.
11. Семенов В. Ф., Галасюк С. С., Шикіна О. В. Поняття і зміст організаційно-економічного забезпечення функціонування готельних підприємств малої місткості. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10 (172). С. 202-212.
12. Сергєєва О. Р. Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. №2 (17). С. 204-210.
13. Топольницька Т. Б. Формування системи організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 2 (19). С. 111-115.
14. Ястремська О. М., Зеленський М. В. Формування організаційного забезпечення процесу впровадження аутсорсингу логістичних функцій на підприємстві. *Проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 286-293.
15. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с.
16. Луцяк В. В. Складові елементи та метод оцінки динамічних здібностей малого виробничого підприємства. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2(1). С. 66-72.
17. Петренко Л. А., Трейтяк М. М. Оцінювання рівня організації управління підприємством. *Стратегія економічного розвитку України*. 2015. № 36. С. 107-117.
18. Савчук В. П. *Управление прибылью и бюджетирование*. Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2005. 432 с.
19. Фролова Л. В., Кравченко Е. С. *Формирование бизнес-модели предприятия*. Киев: Центр учебной литературы, 2012. 384 с.
20. Тищенко А. Н., Иванов Ю. Б., Кизим Н. А., Чечетова-Терашвили Т. М *Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса*: монография. Харьков: ИД ИНЖЕК, 2007. 376 с.

References

1. Krykavs'kyy, Ye. V., Pokhyl'chenko, O. A. (2013). *Lohistychni aktyvy ta konsekventsiyi yikh vykorystannya*. Retrieved from: http://science.lp.edu.ua/sites/default/files/Papers/vnulpl_2013_762_16.pdf. [in Ukrainian].
2. Pal'chyk, I. M. (2014). *Formuvannya lohistychnoyi stratehiyi pidpryyemstva u suchasnykh umovakh hospodaryuvannya*. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575. [in Russian].
3. Rudenko, H. P. (2010). Teoretychni aspekty vyznachennya sutnosti ta efektyvnosti lohistychnoyi diyal'nosti mashynobudivnoho pidpryyemstva. *Ekonomika rozvytku*, 1 (53), 70-73. [in Ukrainian].
4. Semchuk, Zh. V., Skrynkovs'kyy, R. M. (2015). Rozvytok marketynhovoyi ta lohistychnoyi diyal'nosti pidpryyemstva yak faktor pidvyshchennya yoho konkurentospromozhnosti pidpryyemnyts'koho potentsialu. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 8, 16-19. [in Ukrainian].

5. Talan, M. V. (2008). Modelyuvannya lohistychnykh stratehiy torhovel'nykh pidpryyemstv. *Visnyk nats. un-tu "L'vivs'ka politekhnika"*, 633: Lohistyka, 696–701. [in Ukrainian].
6. Shtal', T. V., Klymyuk, A. O. (2017). Analiz osoblyvostey informatsiynykh lohistychnykh system upravlinnya mizhnarodnoyu diyal'nistyu pidpryyemstva. *Biznes-Inform: nauk. zhurnal*, 12, 397-402. [in Ukrainian].
7. Bozhanova, O. V. (2016). Orhanizatsiyno-ekonomichne upravlinnya zminamy na promyslovomu pidpryyemstvi. *Natsional'nyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, 10(1), 39-42. [in Ukrainian].
8. Kolodyzyeva, T. O., Panas'yants, H. S. (2012). Modelyuvannya orhanizatsiynoho zabezpechennya funktsionuvannya lohistychnykh system promyslovykh pidpryyemstv. *Biznes Inform*, 10, 254-259. [in Ukrainian].
9. Lakiza, V. V., Kochmaryk, K. Ya. (2011). Orhanizatsiyno-ekonomichne zabezpechennya funktsionuvannya pidpryyemstva. *Natsional'nyy lisotekhnichnyy universytet Ukrayiny*, 21.8, 224-229. [in Ukrainian].
10. Murzabulatova. O. V., Kostin, Yu. D. (2017). Udoskonalennya orhanizatsiyno-ekonomichnoho zabezpechennya derzhavno-korporatyvnoho partnerstva v systemi upravlinnya DKP. *Ekonomika: realiyi chasu*, 1(29), 143-154. [in Ukrainian].
11. Semenov, V. F., Halasyuk, S. S., Shykina, O. V. (2015). Ponyattya i zmist orhanizatsiyno-ekonomichnoho zabezpechennya funktsionuvannya hotel'nykh pidpryyemstv maloyi mistkosti. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 10 (172), 202-212. [in Ukrainian].
12. Serhyeyeva, O. R. (2014). Orhanizatsiyno-ekonomichne zabezpechennya konkurentospromozhnosti torhovel'noho pidpryyemstva. *Yevropeys'kyy vektor ekonomichnoho rozvytku*, 2 (17), 204-210. [in Ukrainian].
13. Topol'nyts'ka, T. B. (2013). Formuvannya systemy orhanizatsiyno-ekonomichnoho zabezpechennya zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstva. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, 2 (19), 111-115. [in Ukrainian].
14. Yastrems'ka, O. M., Zelens'kyy, M. V. (2014). Formuvannya orhanizatsiynoho zabezpechennya protsesu vprovadzhennya autsorsynhu lohistychnykh funktsiy na pidpryyemstvi. *Problemy ekonomiky*, 3, 286-293. [in Ukrainian].
15. Krasnokuts'ka N.S. (2012). *Upravlinnya potentsialom torhovel'noho pidpryyemstva*. Kharkiv: Khark. derzh. un-t kharchuvannya ta torhivli. [in Ukrainian].
16. Lutsyak, V. V. (2015). Skladovi elementy ta metod otsinky dynamichnykh zdibnostey maloho vyrobnychoho pidpryyemstva. *Teoretychni ta praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti*, 2(1), 66-72. [in Ukrainian].
17. Petrenko, L. A., Treytyak, M. M. (2015). Otsinyuvannya rivnya orhanizatsiyi upravlinnya pidpryyemstvom. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrayiny*, 36, 107-117. [in Ukrainian].
18. Savchuk V. P. (2005). *Upravlenye prybul'yu y byudzhetyrovanye*. Moskva: BYNOM. Laboratoryya znaniy. [in Russian].
19. Frolova L. V., Kravchenko E. S. (2012). *Formirovanie biznes-modeli predpriyatiya*. Kiev: Tsentr uchebnoy lyteraturu. [in Russian].
20. Kizim, N. A., Tyshchenko, A. N., Ivanov, Yu. B., Chechetova-Terashvyly, T. M. (2007). *Formyrovanye konkurentnoy pozytsyy predpryyatyya v uslovyyakh kryzysa*. Kharkiv: INZhEK. [in Russian].

Стаття надійшла до редакції – 08.10.2018 р., прийнята до друку – 19.10.2018 р.