



JEL: D11, D22, D23

DOI: 10.62911/ete.2025.03.01.03

Institutional mechanisms for regulating the logistics activities of enterprises

Citation:

Vasylchak, S., Podkopaiev, O., & Karpyuk S. (2025). Institutional mechanisms for regulating the logistics activities of enterprises. Scientific and practical journal "Economics and technical engineering". Vol. 3 No. 1 (2025), 32-40. <https://doi.org/10.62911/ete.2025.03.01.03>

Svitlana Vasylchak

Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: ysv123@i.ua

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Oleh Podkopaiev

Acting Director of the Educational and Scientific Institute of Economics and Business Education, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: podkopaiev_om_23825@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0009-0000-8104-1549

Serhiy Karpyuk

Postgr., State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine
e-mail: karpyuk-sergey@ukr.net

 ORCID ID: 0009-0002-0526-8498

Received: 28/05/2025

Accepted: 04/06/2025



Abstract: The subject of the study is theoretical and methodological approaches to the formation of the structure of the institutional mechanism for regulating the logistics activities of enterprises. The purpose of the study is to identify the structural components of the regulatory mechanism that ensure the management of the logistics activities of enterprises, summarize their content, weight and tasks in a complex system. The components of the organizational structure of the mechanism for regulating the logistics activities of enterprises are determined by elements. The study was conducted using a combination of methods: general methods - generalization, abstraction, system-structural, special methods of economic and statistical analysis: comparative analysis to assess the dynamics of changes in the volume of sales of products by industrial enterprises of Ukraine. The scientific basis for the study is the publications of international scientists and researchers on the management of the logistics activities of the enterprise, materials of scientific and practical seminars, symposiums and conferences, legislative and regulatory documents of Ukraine, as well as statistical data of market entities. Based on the methods of comparison and analysis, an assessment of the dynamics of changes in the volume of sales of products by industrial enterprises of Ukraine is carried out. Structural and institutional mechanisms that ensure the process of managing the logistics activities of enterprises by components. The components of the organizational structure of the enterprise's logistics management are determined, their goals and objectives are characterized, which is the basis for the formation of a comprehensive integrated system of organizational support for the mechanism for regulating the enterprise's logistics activities. It is justified that the optimal combination and mutual coordination of structural components will allow for a successful management policy of logistics processes.

Keywords: enterprise, logistics activities, institutional mechanisms, structural components, logistics system

JEL: D11, D22, D23

Institutional mechanisms for regulating the logistics activities of enterprises

Svitlana Vasylichak

Prof. DSc, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: vsv123@i.ua

 ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Oleh Podkopaiev

Acting Director of the Educational and Scientific Institute of Economics and Business Education,
State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: podkopaiev_om_23825@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0009-0000-8104-1549

Serhiy Karpyuk

Postgraduate, State University of Economics and Technology, Kryvyi Rih, Ukraine

e-mail: karpuk-sergey@ukr.net

 ORCID ID: 0009-0002-0526-8498

Abstract: The subject of the study is theoretical and methodological approaches to the formation of the structure of the institutional mechanism for regulating the logistics activities of enterprises. The purpose of the study is to identify the structural components of the regulatory mechanism that ensure the management of the logistics activities of enterprises, summarize their content, weight and tasks in a complex system. The components of the organizational structure of the mechanism for regulating the logistics activities of enterprises are determined by elements. The scientific basis for the study is the publications of international scientists and researchers on the management of the logistics activities of the enterprise, materials of scientific and practical seminars, symposiums and conferences, legislative and regulatory documents of Ukraine, as well as statistical data of market entities. Based on the methods of comparison and analysis, an assessment of the dynamics of changes in the volume of sales of products by industrial enterprises of Ukraine is carried out. Structural and institutional mechanisms that ensure the process of managing the logistics activities of enterprises by components. The components of the organizational structure of the enterprise's logistics management are determined, their goals and objectives are characterized, which is the basis for the formation of a comprehensive integrated system of organizational support for the mechanism for regulating the enterprise's logistics activities. It is justified that the optimal combination and mutual coordination of structural components will allow for a successful management policy of logistics processes.

Keywords: enterprise, logistics activities, institutional mechanisms, structural components, logistics system

Інституціональні механізми регулювання логістичної діяльності підприємств

Світлана Васильчак

проф., д.т.н, Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна

e-mail: vsv123@i.ua

 ORCID ID:

ORCID ID: 0000-0001-9757-1683

Олег Подкопасьв

В.о. директора Навчально-наукового інституту економіки та бізнес-освіти, Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна

e-mail: podkopaiev_om_23825@kneu.dp.ua

 ORCID ID: 0009-0000-8104-1549

Сергій Карпук

аспірант, Державний університет економіки і технологій, Кривий Ріг, Україна

e-mail: karpuk-sergey@ukr.net

 ORCID ID: 0009-0002-0526-8498

Анотація: Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи до формування структури інституціонального механізму регулювання логістичної діяльності підприємств. Метою дослідження є виокремлення структурних компонент механізму регулювання логістичної діяльності підприємств, що забезпечують управління, узагальнено зміст таких структурних компонент, визначення їх ролі та завдань у комплексній системі. За елементами визначено складові організаційної структури механізму регулювання логістичної діяльності підприємств. Дослідження проведено з використанням сукупності методів: загальні методи - узагальнення, абстрагування, системно-структурний, спеціальні методи економічно - статистичного аналізу: порівняльного аналізу для оцінки динаміки зміни обсягу реалізації продукції промисловими підприємствами України. Узагальнено підходи науковців, щодо змісту поняття логістична діяльність підприємства, визначено роль і значення логістики та логістичних операцій у глобалізованому світі. На основі методів порівнянь та аналізу проведено оцінку динаміки зміни обсягу реалізації продукції промисловими підприємствами України. Структурно інституціональні механізми, що забезпечують процес управління логістичної діяльності підприємств за складовими. Визначено компоненти організаційної структури управління логістичною діяльністю підприємства, охарактеризовано їх цілі та завдання, що є основою для формування комплексної інтегрованої системи організаційного забезпечення механізму регулювання логістичної діяльності підприємства. Обґрунтовано, оптимальне поєднання та взаємоузгодженість структурних компонент дозволить проводити успішну управлінську політику логістичних процесів.

Ключові слова: підприємство, логістична діяльність, інституціональні механізми, структурні компоненти, логістична система.

Вступ (Introduction)

Ефективна робота підприємства та забезпечення його конкурентних позицій на ринку значною мірою визначаються узгодженістю та результативністю взаємодії всіх внутрішніх підсистем, зокрема логістичної. Глобальна пандемія, повномасштабне вторгнення змусили економіку пере налаштуватися на інший режим роботи. Такі тенденції знайшли свій відбиток і в управлінні логістичною діяльністю підприємства.

У сучасному глобалізованому світі логістика та логістичні операції відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності функціонування економіки. Водночас в українських реаліях логістична діяльність підприємств стикається з численними викликами, зумовленими наслідками повномасштабної військової агресії росії. Основна проблема полягає у забезпеченні безперервності та розвитку логістичних процесів як у внутрішній виробничій діяльності, так і в зовнішньоекономічному секторі. У контексті стрімкого розвитку електронної комерції, цифровізації економіки та високої динаміки ринкових змін, логістика набуває ще більшого стратегічного значення, адже підприємства змушені оперативно адаптуватися до нових умов і забезпечувати своєчасну доставку товарів кінцевим споживачам.

Наукові публікації багатьох вітчизняних та міжнародних дослідників розкривають засади управління логістичною діяльністю підприємств, зокрема: Конішчева Н.Й., Трушкіна Н.В., Попова І.В., Мельникова К.В., Сумець О.М., Пилипчук К.М., Руденко С.В., Лінтур І.В., Питьовка О.І., Стручок Н.М., Шишкіна О.В., Васильчак С.В., Жидяк О.Р., Вівчарук О.М., Соловій С.Б., Перебийноса В.І., Колодзієвої Т.О. та інших.

Матеріали та методи (Materials and Methods)

Дослідження проведено з використанням сукупності методів: загальні методи - узагальнення, абстрагування, системно-структурний, спеціальні методи економічно-

статистичного аналізу для порівняння та оцінки динаміки зміни обсягу реалізації продукції промисловими підприємствами України.

Науковою базою для дослідження є публікації міжнародних вчених, дослідників, щодо управління логістичною діяльністю підприємства, матеріали науково-практичних семінарів, симпозіумів та конференцій, законодавчо-нормативні документи України, а також статистичні дані суб'єктів ринку.

Результати (Results)

Великі черги на кордоні, зруйнована інфраструктура автошляхів та перебої з електропостачанням виступають серйозними бар'єрами для ефективного здійснення логістичних операцій. У реаліях воєнного стану підприємства зіткнулися зі змінами в імпортно-експортних процедурах, що потенційно впливає на структуру попиту. За таких обставин перед бізнесом постала необхідність модернізації логістичних систем задля забезпечення їхньої гнучкості, адаптивності до змін ринкової ситуації та здатності оперативно реагувати на нові виклики. Крім того, актуальним є завдання оптимізації логістичних процесів для мінімізації втрат та підтримання стабільної діяльності підприємств.

Економіка України в умовах війни зазнає суттєвих збитків, зокрема внаслідок значного руйнування логістичної інфраструктури. Із п'яти видів транспорту наразі працюють лише три - автомобільний, залізничний і трубопровідний. У такій ситуації підприємства змушені шукати альтернативні маршрути та ефективні логістичні рішення для забезпечення доставки продукції. Відтак, дослідження сучасного стану логістичної діяльності підприємств та визначення шляхів її вдосконалення набуває особливої актуальності.

Логістика, як концепція сучасного менеджменту, орієнтована на інтеграцію всіх логістичних функцій і процесів і дозволяє не тільки ефективно координувати всі фізичні та цифрові потоки товарів і послуг, але також має здатність вирішувати проблеми і використовувати потенціал ефектів в операційній та стратегічній діяльності підприємства (*Konishcheva N. Y., Trushkina N. V., 2005*).

Науковець Попова І.В. у своїх наукових дослідженнях розглядає логістичний підхід як управлінську філософію на підприємствах різних галузей, яка впроваджується через систему логістичного менеджменту і розробляється відповідно до рівня застосування логістики та інтеграції логістичних процесів (*Popova I. V., 2010*).

У своїх наукових працях Н.Й. Коніщева та Н.В. Трушкіна проаналізували послідовність здійснення логістичної діяльності на підприємствах, запропонували авторське трактування поняття «логістична діяльність промислового підприємства», а також уточнили та доповнили перелік логістичних функцій, притаманних підприємствам цієї сфери (*Konishcheva N. Y., Trushkina N. V., 2010*).

Дослідниця К.В. Мельникова провела ґрунтовний аналіз змісту поняття «логістична діяльність підприємства» та акцентувала увагу на доцільності впровадження системи статистичного спостереження за логістичними процесами. Вона підкреслює, що статистичні дані в логістиці відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного збору, обробки та аналізу інформації, необхідної для дослідження показників діяльності, результатів моніторингу та формування звітності (*Melnykova K. V., 2021*).

Ґрунтовний аналіз поняття «логістична діяльність» представлено у науковій праці Сумець О.М. Авторка розробила піраміду термінів, що слугують основою для формування цього поняття, а також запропонувала власне його тлумачення. У дослідженні чітко визначено основну мету та завдання логістичної діяльності, а також подано концептуальну модель, яку авторка називає «візитною карткою логістичної діяльності» (*Sumets O. M., 2013*).

На думку авторів Пилипчук К.М. та Руденка С.В. логістична діяльність підприємства являє собою сукупність взаємопов'язаних логістичних підсистем, які функціонують у межах визначеної території, об'єднані внутрішньовиробничими зв'язками, впорядкованими

відповідно до встановлених правил і процедур. Ці підсистеми спрямовані на досягнення єдиної логістичної мети підприємства або їх об'єднання (*Rudenko S. V., Pylypchuk K. M., 2022*).

Варте уваги дослідження Стручок Н.М., яке визначає та обґрунтовує структуру системи логістики, як інструменту забезпечення економічної безпеки підприємства. Науковцем визначено структуру, цілі та функції логістичної системи в комплексній системі економічної безпеки підприємства в сучасних умовах (*Struchok N.M., 2020*).

Необхідність оперативного та ефективного реагування на зміну ринкових умов підкреслює важливість створення результативної системи логістики. Вона, інтегрована в довгострокові цілі компанії, здатна значно вплинути на трансформацію всієї системи управління логістичними процесами зазначають у своїх дослідженнях науковці Лінтур І.В. та Питьовка О.І. (*Lintur, I., Pytovka, O., 2025*).

Підсумовуючи результати дослідження, необхідно відзначити вагомість та необхідність в управлінні та розвитку підприємництва України комплексного підходу до управління їх логістичною діяльністю. Така необхідність обґрунтована і розвитком діяльності промислових підприємств, обсяг реалізації продукції яких за період демонструє тенденцію до зростання (рис.1). Варто відзначити, після періоду тотального карантину, зняття обмежень, обсяг реалізації промислової продукції підприємствами України у 2021 році зріс при порівнянні до 2020 року на 41,2%. Зовнішні загрози 2022 року призвели до зупинення процесу виробництва та зменшення обсягу промислової продукції на 31,5%. Проте політика уряду та програми підтримки, які були запропоновані промисловим підприємствам дозволили відновити обсяги виробництва продукції у 2024 році практично до рівня 2021 року. На жаль, багато промислових підприємств зустрілись з неефективною системою логістичного забезпечення, що актуалізує наше дослідження пошуку та напрацювання механізмів, інструментів, методів та структурних компонент для його формування через комплекс інституціонального забезпечення.

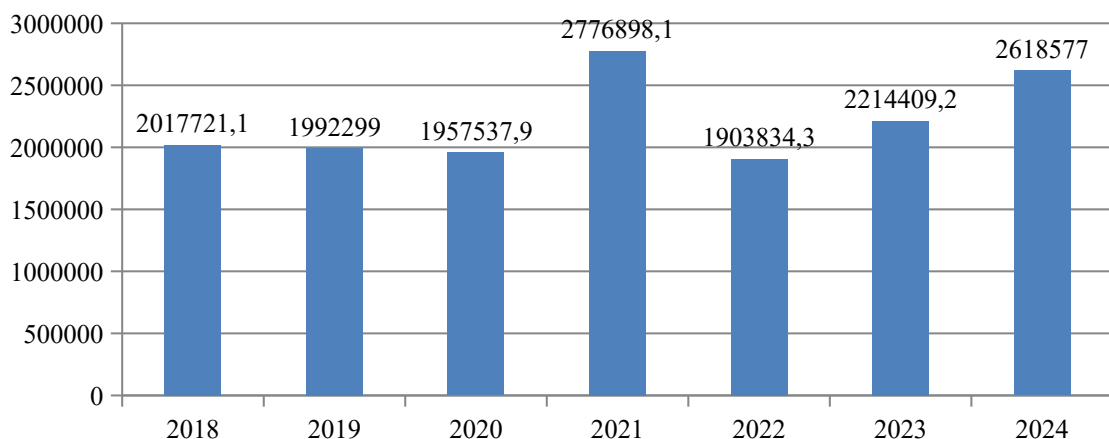


Рисунок 1. Обсяг реалізації промислової продукції підприємствами України впродовж 2018-2024 років, млн. грн.

Джерело: Розроблено авторами

Інституціональні механізми регулювання логістичної діяльності підприємств включають сукупність організаційних, правових, економічних та соціальних інструментів і структур, що сприяють ефективному управлінню логістичними процесами під час їх оновлення або модернізації. Вони мають на меті створення сприятливих умов для оптимізації логістичних операцій і розвитку промислового підприємства в умовах змін на ринку.

Структурно інституціональні механізми, що забезпечують процес управління логістичної діяльності промислових підприємств варто визначити за наступними складовими:

1. Нормативно-правова база. Регулювання логістичної діяльності через закони, стандарти та нормативи становить основу інституційних механізмів. Наявність чітко визначених правил допомагає уникати конфліктів, підвищувати прозорість процесів і

відповідати міжнародним стандартам. Наприклад, митне законодавство прямо впливає на ефективність транспортування товарів через кордони.

2. Організаційна структури. Створення та функціонування спеціалізованих структур з управління логістикою, таких як логістичні центри або координуючі підрозділи, є важливим кроком у розвитку підприємств.

3. Інформаційні технології. Одним із ключових інституційних чинників є впровадження сучасних систем управління логістикою – це ERP-системи (Enterprise Resource Planning), TMS (Transportation Management Systems) та WMS (Warehouse Management Systems). Інформаційні технології відіграють вирішальну роль у моніторингу, аналізі й оптимізації логістичних операцій.

4. Міжнародна співпраця. У зв'язку з глобалізацією бізнесу зростає потреба у взаємодії підприємств із зарубіжними партнерами. Інституційні механізми в цьому контексті спрямовані на гармонізацію локальних і міжнародних правових норм, а також розвиток партнерських мереж між багатонаціональними корпораціями.

5. Державна підтримка. Політика державних органів може бути важливим стимулом для розвитку логістичної діяльності. Це стосується фінансування інфраструктурних проєктів, оптимізації податкової системи для транспортних і складських підприємств, а також створення спеціальних економічних зон (рис.2).

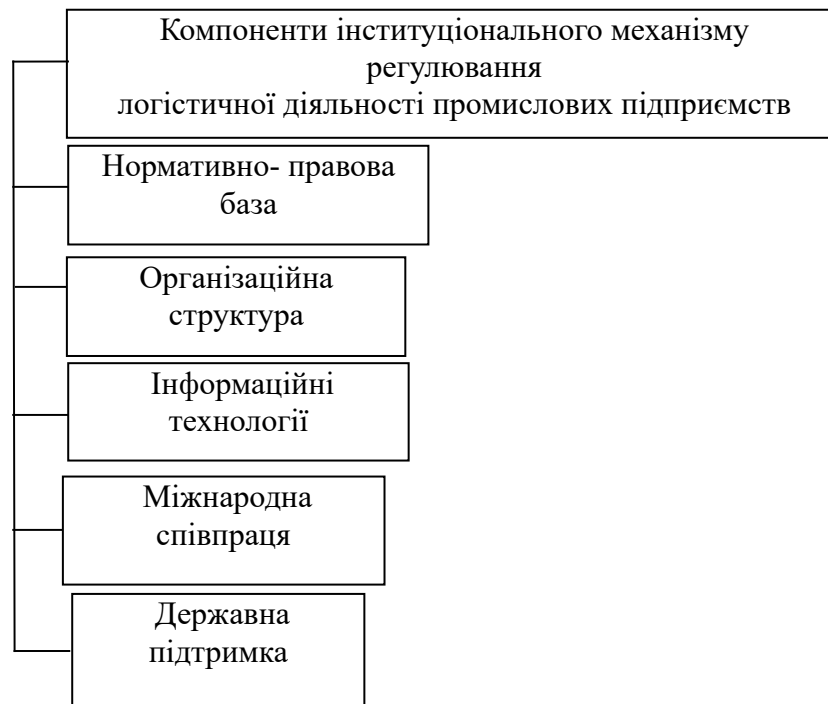


Рисунок 2. Структурні компоненти інституціонального механізму регулювання логістичної діяльності промислових підприємств*

* власні узагальнення автора

Використання інституціональних механізмів дає змогу підприємствам забезпечувати стабільність діяльності, оперативно адаптуватися до зовнішніх змін і підвищувати загальну ефективність логістики. Чітко визначені правила та процедури допомагають мінімізувати ризики, пов'язані з невизначеністю в постачаннях і змінами на ринку. Одночасно запровадження таких потужних інструментів, як стандартизація процесів та автоматизація операцій, забезпечує основу для стійкого конкурентного розвитку промислового підприємства.

У цьому дослідженні детальніше розглянемо принципи та механізми організаційного забезпечення управління логістичною діяльністю промислового підприємства. Логістична діяльність підприємства управляється на основі її структури, що включає такі компоненти:

1. Логістична система - це адаптивна структура зі зворотним зв'язком, яка виконує комплекс логістичних функцій та операцій, забезпечуючи узгодженість і ефективність матеріальних та інформаційних потоків у межах підприємства. Вона складається з підсистем і характеризується розвинутими внутрішніми зв'язками, а також взаємодією із зовнішнім середовищем.

Більшість логістичних систем, що ефективно працюють на практиці, як і інші складні системи, мають такі характеристики:

- складність, яка проявляється у великій кількості елементів (ланок), складному характері взаємодії між ними, різноманітності функцій, які виконує система, складності управління, а також у впливі численних випадкових факторів із зовнішнього середовища;

- ієрархічність, що передбачає взаємозалежність елементів нижчого рівня від елементів вищого рівня в межах лінійного чи функціонального логістичного управління;

- цілісність, тобто здатність системи загалом виконувати задану цільову функцію, яка не може бути реалізована окремими ланками чи підсистемами;

- структурованість полягає в існуванні організованої структури логістичної системи, яка включає взаємопов'язані об'єкти та суб'єкти управління, спрямовані на досягнення визначеної мети;

- рухливість логістичної системи характеризується здатністю її елементів змінювати свої параметри під впливом зовнішніх факторів та управлінських рішень, що приймаються учасниками логістичного ланцюга.

- унікальність, непередбачуваність і невизначеність проявляються в особливостях поведінки системи в конкретних обставинах та під впливом зовнішніх умов;

- адаптивність відображає здатність логістичної системи трансформувати свою структуру та обирати певні варіанти дій у відповідь на нові цілі і вплив зовнішнього середовища.

2. Ланка логістичної системи. Ланкою вважається функціонально або структурно відокремлений підрозділ компанії, а також юридично самостійне підприємство, організація чи установа. Вони виступають однією зі складових логістичної системи та аналізуються як єдине ціле в межах цієї системи, підсистеми чи логістичної мережі (каналу або ланцюга). Така ланка займається виконанням одного чи декількох видів логістичної діяльності (*Shyshkin V.O., 2019*);

3. Логістичний канал є частково структурованою сукупністю різних учасників (виробників, посередників, перевізників, страховиків та інших), які забезпечують доставку матеріального потоку від виробника до кінцевого споживача. Він представляє собою мережу взаємодій, спрямованих на ефективне переміщення і правильне розташування запасів (*Vasylchak S., Zhydiak O., Solovii S., Vivcharuk O., 2024*)

4. Логістичний ланцюг являє собою послідовно організовану сукупність фізичних або юридичних осіб (таких як виробники, посередники, склади тощо), які здійснюють логістичні операції. Ці операції спрямовані на переміщення матеріальних потоків між логістичними системами, а також на оптимізацію пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків.

Необхідно відзначити, що логістичний ланцюг формують відокремлені ланки такі, як

- закупівля та постачання матеріалів і сировини;
- зберігання сировини та готової продукції;
- виробництво товарів;
- розподіл;
- транспортування вантажів;
- споживання готової продукції (*Perebyinis V.I., 2005*).

Організаційна структура ланцюга постачання може набувати різних форм залежно від низки чинників: вартості продукції, її габаритних та вагових характеристик, строків зберігання, рівня доступності, розмірів підприємства, географічного масштабу його діяльності, необхідної швидкості доставки та наявної інфраструктури.

4. Логістична мережа - це цілісна сукупність елементів логістичної системи, між якими формуються взаємозв'язки на основі основного та/або додаткового потоку в рамках аналізованої чи створюваної логістичної структури (*Kolodizieva T.O., 2015*).

Мережева структура організації логістики має розглядатися як формування гнучкої поліцентричної системи, яка дозволяє юридично незалежним компаніям, що входять до неї, мати власні цілі, конкурувати одна з одною, залучати нових партнерів та водночас ефективно організовувати і координувати спільну діяльність. При цьому взаємини з партнерами будуються на основі ринкових механізмів, а не за допомогою адміністративних методів. Такий підхід сприяє трансформації організацій з ієрархічною (системною) структурою управління у мережеві моделі, максимально адаптовані до реалій сучасної економіки.

Оптимальне поєднання та взаємоузгодженість у роботі дозволить проводити успішну управлінську політику логістичних процесів, забезпечуючи тим самим розвиток галузі на внутрішньому та зовнішньому ринку у довгостроковій перспективі.

Висновки (Conclusions)

Збільшення обсягів виробництва та активізація внутрішніх і міжнародних зв'язків спричинили зростання витрат у сфері логістики, що стимулювало підприємств шукати більш ефективні шляхи оптимізації процесів та скорочення затрат у цій сфері. Розвиток логістики залежить не лише від прагнення підприємства зменшити витрати на транспортування, але й від двох визначальних чинників: ускладнення ринкових відносин і зростання вимог до якості процесів розподілу, а також необхідності впровадження гнучких організаційних структур інституційного забезпечення.

Розвиток дієвої системи управління логістичною діяльністю підприємства є одним із ключових чинників для підвищення його ефективності, покращення конкурентоспроможності, забезпечення сталого розвитку. Удосконалення інституційних основ управління у цій сфері є важливим кроком до створення сприятливих умов для бізнесу та підтримки розвитку логістичного сектору промислових підприємств.

Конфлікт інтересів (Conflicts of interest)

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.

Фінансування (Funding)

Це дослідження не отримало зовнішнього фінансування.

Внесок авторів (Authors contribution)

Автори даної науково-дослідницької статті внесли відповідний вклад у дослідження та проведення аналізу проблематики, щодо напрацювання структури інституційних механізмів регулювання логістичної діяльності підприємства. Концептуалізація та методика, здійснено огляд літератури, актуалізовано проблематику, запропоновано рекомендації, В.С.; структуризовано підходи визначеної проблематики, П.О.; проведено аналіз даних, побудовано рисунки, актуалізовано та візуалізовано дані, К.С. Автор погодилися з опублікованою версією рукопису.

Література (References)

- Kolodizieva T.O. (2015). Vyznachennia lantsiuhiv postavok ta yikhnia rol u pidvyshchenni efektyvnosti lohistychnoi diialnosti pidpriemstv. Problemy ekonomiky. 2015. № 2. S. 133-139. Bibliohr.: 22 nazv. - ukp, 2.
- Konishcheva N.Y., Trushkina N.V. (2005). Upravlinnia lohistychnoiu diialnistiu promyslovykh pidpriemstv. Ekonomika promyslovosti. № 1 (27). S. 114-124.

- Lintur, I., Pytovka, O. (2025). Ekonometrychni modeli yak instrument formuvannia efektyvnoi lohistyky v transkordonnomu biznesi. Stalyi rozvytok ekonomiky, (4(51), 441-445. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-63>.
- Melnykova K.V. Efektyvnist diialnosti lohistychnykh system (2021). Biznes Inform. 2021. № 12. S. 283-287. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_12_41.
- Perebyinis V.I. (2005). Transportno-lohistychni systemy pidpriemstv: formuvannia ta funktsionuvannia: monohrafiia. Poltava. 207 s.
- Popova I.V. (2010). Lohistychnyi menedzhment yak skladova lohistychnoho potentsialu pidpriemstva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2010_11_2/Popova.pdf
- Rudenko S. V., Pylypchuk K. M. (2022). Osnovni kharakterystyky poniattia lohistyky i systemy upravlinnia lantsiuhamy postachan. Innovation and Sustainability. №3. S. 95–102.
- Shyshkin V.O. Ya.Iu. Bakhmetova. (2019). Perspektyvy vykorystannia lohistychnoi stratehii yak umova zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. Modern Economics. – 2019. № 14. S. 296–300.
- Struchok N.M., Viter O.M., Kylyn O.V. (2020). Stratehichni pidkhody v upravlinni zbutom tovariv ta posluh. Tavriiskyi naukovi visnyk. Seriia Ekonomika. Vypusk 4 (60) 2020, 206s., S.116-125.
- Sumets O.M. Zmistovyi analiz definitsii «lohistychna diialnist». Stalyi rozvytok ekonomiky. 2013. №4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_63.
- Vasylchak S., Zhydiak O., Solovii S., Vivcharuk O. (2024) Sutnist ta mistse lohistychnoi diialnosti v systemi upravlinnia pidpriemstvom. Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference «Innovative Solutions in Science: Balancing Theory and Practice» (October 28-30, 2024 San Francisco, USA) R.106-109. URL: <https://www.eoss-conf.com/arkhiv/innovative-solutions-in-science-balancing-theory-and-practice/>