

УДК 338.439.664  
DOI: 10.15673/ie.v11i3.1462

**Седіков Д.В.**

аспірант

кафедра менеджменту та логістики

Одеська національна академія харчових технологій

вул. Канатна, 112, м. Одеса, Україна, 65039

E-mail: sedikov94@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-7706-2881

## УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджуються особливості управління логістичними ланцюгами та основні напрями розвитку, роль і місце вантажного транспорту в логістичному ланцюгу руху зернових вантажів. Сформульовано тенденції розвитку вантажоперевезень автомобільним транспортом зернових вантажів. Представлені основні провайдери логістичних послуг в умовах розвитку інтеграційних процесів. Аналіз цілей і завдань учасників логістичного ланцюга руху зернових вантажів виявив роз'єднаність їх економічних інтересів та суперечності, що виникають у ході їх взаємодії. Передбачається, що реалізація запропонованих напрямів з консолідації дій учасників логістичного ланцюга та використання ІТ-технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств дозволить отримати конкурентні переваги від послуг, що надаються, підвищити їх якість, оптимізувати витрати, знизити собівартість перевезень.

**Ключові слова:** логістика, сервіс, логістичний аутсорсинг, транспорт, транспортний потік, логістичний провайдер, логістичний ланцюг.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Діяльність суб'єктів господарювання пов'язана з утворенням різноспрямованих товарних потоків, робіт (послуг), фінансових ресурсів, інформації, які повинні пройти шлях від місць їх утворення до місць споживання чи утилізації. Це неможливо без участі перевізника – транспорту, який забезпечує переміщення вантажів в просторі та часі, перетворюючи запаси у потоки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готових виробів, відходів, вторинної сировини. Будучи невід'ємною частиною логістичного ланцюга і займаючи проміжне положення між виробником товару та кінцевим споживачем, транспорт надає комплекс послуг, перелік, якість та ціна яких визначають конкурентоспроможність товарів та впливає на ефективність функціонування всього логістичного ланцюга.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій по проблемі.** Проблеми використання логістики як інструменту управління підприємствами досліджувались у роботах Д. Дж. Бауерсокса, В. Сергеева, Д. Вордлоу, Д. Ліндерса, Л. Міротіна, Д. Стока, А. Гаджинського, Ю. Неруша. Значний внесок у становлення та розвиток теорії логістики в Україні зробили Л. Балабанова, М. Григорак, Є. Крикавський, М. Окландер, О. Сумець, Н. Чухрай, П. Гайдуцький та ін. Використанню логістичного підходу в агропродовольчому комплексі присвячені роботи В. Ігнатова, В. Колодійчука, О. Красноручького, В. Лагодієнка, П. Саблук., І. Савенка, М. Сахацького, І. Седікової, І. Паски, та ін.

**Формулювання цілей дослідження.** Метою дослідження є обґрунтування необхідності використання ІТ-технологій в управлінні логістичними ланцюгами підприємств, що дозволить отримати конкурентні переваги, істотно підвищити якість логістичних послуг та знизити витрати учасників ланцюга поставок зернових вантажів.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Основний вектор розвитку логістики товароруху полягає в тому, що учасники ланцюга направляють свої зусилля та капітал на профільну діяльність, виконуючи функції, які не пов'язані з основною діяльністю, аутсорсинговим компаніям або спеціально створеними дочірнім фірмами. Політика багатьох виробників товарів з забезпечення своїх логістичних інтересів у даний час базується на принципах «диверсифікації», коли вантажі поділяються між трьома-чотирма логістичними операторами. При цьому частина логістичних функцій здійснюється за рахунок ресурсів самого підприємства. Таким чином підприємства забезпечують свою «логістичну безпеку». Однак загальні світові тенденції полягають в «розподілі праці» з метою оптимізації витрат.

Завдяки розвитку інтеграційних процесів збільшилася кількість логістичних провайдерів (посередників), що надають комплексні логістичні послуги [1, с. 15]. У Міжнародній класифікації логістичної діяльності виділяють п'ять рівнів логістичного сервісу, які відрізняються за спектром послуг та технологічним рівнем:

1PL (first party logistic) – автономна логістика, або логістичний аутсорсинг. Характеризується тим,

що виробник (власник) товару самостійно виконує всі логістичні операції.

2PL (second party logistic) – традиційна логістика, або «частковий логістичний аутсорсинг. Виробник товару бере на себе частину логістичних функцій (планування, складування, формування логістичного ланцюга) і залучає сторонню транспортну компанію в якості підрядника (аутсорсинг), так як сам не володіє власним транспортом.

3PL (third party logistic) – комплексний логістичний аутсорсинг, або 3PL-провайдер. Спеціалізована компанія, що відносяться до даного типу, надає широкий спектр послуг, а саме, транспортування товару, складування, управління запасами, упаковка, експедирування вантажів.

4PL (fourth party logistic) – інтегрований логістичний аутсорсинг. Логістична компанія, яка надає послуги не тільки з комплексної транспортної логістики, але й з планування та проектування ланцюгів поставок, управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві.

5PL (fifth party logistic) – «віртуальна» логістика, або аутсорсер логістичної сфери, який, використовуючи глобальний інформаційно-технологічний простір, здатний надавати весь спектр послуг, прикладом 5PL-провайдерів є інтернет-магазини.

У логістичному ланцюзі товароруку найважливішою умовою ефективності є мінімізація витрат у всіх ланках (від виробника до кінцевого споживача, включаючи розподільні центри, оптово-посередницькі структури, підприємства роздрібної торгівлі, транспортні компанії). Під зерновою логістикою ми розуміємо процес виконання загальних функцій менеджменту та управління господарськими операціями, пов'язаними з доведенням зерна від виробника до споживача, а також ресурсним забезпеченням його виробництва. На рис. 1. наведені етапи руху сукупного матеріального виробництва та переробки зерна пшениці.

Динаміка валового зернового збору має зростаючий тренд. Так, за прогнозами, обсяги виробництва зернових в Україні у 2019/2020 рр. збільшаться на 1 %, досягнуть рівня  $\approx 71$  млн. т, порівняно з минулим 2018/2019 рр. Урожай пшениці та ячменя зростає на 1,8 млн. т та на 900 тис. т відповідно, виробництво кукурудзи знизиться на 2 млн. т [2]. Однак розвиток означеного ринку гальмує логістична інфраструктура. Спостерігається хронічна нестача локомотивів та їх знос, окремою проблемою є рівень тарифів, необхідність наведення порядку в портовому господарстві (введення режиму вільних портів, зняття з бізнесу фінансового навантаження за додатковим сервісом; цільове використання портових зборів на поліпшення інфраструктури) [2].

Надалі розглянемо складові ланки логістичного ланцюга зернового ринку.

1. Постачальники, які забезпечують сільгосп-виробників зернової продукції насінням (вітчизняним, імпортом), матеріальними, технічними, палив-

ними ресурсами.

2. Вирощування зернових культур. Як наведено у [16] сьогодні великі сільгосп-підприємства виробляють близько 63 % культур, в основному експортоорієнтованих, що визначає зовнішню спрямованість їх матеріального потоку. Водночас фермерські й особисті селянські господарства вирощують близько 37 % зерна, переважно для внутрішнього споживання, що визначає домінуючу внутрішню спрямованість їх матеріального потоку.

3. Зберігання та доробка зерна (очищення, сушіння). На лінійних елеваторах визначають якість, тип, клас зерна.

4. Розподіл та реалізація: реалізація культур зернотрейдером та експорт зерна; збут внутрішнім посередникам та продаж переробникам; реалізація зернових культур безпосередньо переробним підприємствам.

За статистичними даними, у структурі реалізації зерна аграрними підприємствами 90,5 % припадає на посередницькі «інші канали», 4 % населенню в рахунок оплати праці, 2,2 % – на ринку і всього лише 3,3 % – переробним підприємствам [16].

5. Нова продукція із новою якістю та властивостями, які розділяються такими напрямками споживання зерна: продовольче; фуражне; промислове. Згідно даних наведених у [16], у 2017 р. обсяги продовольчого й фуражного використання зерна склали 5,66 млн. т і 11,01 млн. т; обсяги промислового зернового споживання досягли 1,25 млн. т. Загалом обсяг зернового потоку, що надійшов до переробних ланок ринкового логістичного ланцюга, склав 17,91 млн. т. Водночас обсяг експортного товаропотоку досягнув 42,5 млн. т, перевищивши рівень внутрішньої переробки зерна в 2,4 рази [16].

Здійснення діяльності в єдиному економічному просторі, під яким розуміється насичена територія, що вміщає безліч об'єктів та зв'язків між ними (населені пункти, промислові підприємства, господарсько освоєні та рекреаційні площі, транспортні та інженерні мережі [3; 4]) і досягнення інтересів всіх учасників ланцюга руху товару неможливі без участі транспорту, що забезпечує реалізацію господарської діяльності, без надання транспортних послуг з просторового переміщення вантажів. Дж. Сток і Д. Ламберт відзначали, що «величина витрат на транспортування, складське зберігання і обробку товарів повністю визначається роботою логістичної системи» [5].

Щербаков В. у [6] вважає, що «у сучасному розумінні транспорт – це сукупність коштів, призначених для переміщення вантажів і пасажирів в просторі». З економічної точки зору транспорт є одним з визначальних елементів виробничо-комерційного процесу – завдяки транспорту, логістичний процес руху (починаючи від постачальників сировини і матеріалів, охоплюючи різного роду посередників і закінчуючи споживачами готової продукції) товару трансформується в єдиний технологічний ланцюг, а транспорт стає невід'ємною частиною єдиного транспортно-виробничого процесу.



**Рис. 1. Етапи руху сукупного матеріального виробництва і переробки зерна пшениці\***  
\* авторська розробка

У цьому ланцюзі основні функції транспорту полягають в переміщенні вантажів та їх зберіганні [7]. Зернові вантажі в середині України перевозяться унімодально автомобільним транспортом та мультимодально з використанням автомобільного, залізничного та річкового транспорту.

До особливостей ринку транспортно-логістичних послуг відносяться: високий рівень логістичних витрат внаслідок неефективності внутрішньої логістики компаній та транспортно-

логістичної системи країни в цілому; перевага сировинних товарів та напівфабрикатів у структурі вантажопотоків, протяжність території, нерациональне розміщення місць виробництв, переробки та споживання, що сприяє створенню перехресних вантажних потоків; основна частина в сфері перевезень товарів, їх зберігання, управління запасами виконується власними силами (товаровиробник, дистриб'ютор, роздрібна торгівля); низька частка логістичного аутсорсингу в загальному

обсязі транспортно-логістичних послуг; основна частина послуг, що надаються доводиться на 2PL та 3PL провайдерів.

В автомобільних вантажоперевезеннях присутні різноспрямовані тенденції, що впливають на їх розвиток. З одного боку, збільшується доступність вантажних автомобілів, як для перевізників, так і для замовників, що призводить до зростання кількості учасників, які пропонують транспортно-логістичні послуги, з іншого – до посилення конкуренції. Ринок транспортно-логістичних послуг відрізняється великою різноманітністю та представлений спеціалізованими автотранспортними підприємствами, індивідуальними власниками вантажних транспортних засобів, автотранспортними засобами, що належать оптово-посередницьким підприємствам. Однак його розвиток стримується неналежним станом дорожнього полотна і нерозвиненістю дорожньої інфраструктури, високим ступенем морального, фізичного зносу транспортних засобів.

Вибір вантажоперевізника визначається виходячи з його економічних інтересів, так як це впливає на кінцеві результати його господарської діяльності. Досвід практичної діяльності та наукових досліджень свідчать, що надійність роботи зі спеціалізованими автотранспортними підприємствами значно вище [8].

Виробник транспортно-логістичних послуг керується насамперед власними інтересами – забезпечення ефективності діяльності, яка досягається вибудовуванням взаємин з суб'єктами логістичного ланцюга. В основі взаємовідносин лежать довгострокові договори, що визначають зобов'язання та відповідальність сторін за збереження вантажу, своєчасність його доставки до адресата, що дозволяє скоротити витрати по всьому ланцюгу і забезпечити координацію [9]. Крім правової основи узгоджуються технологічні аспекти взаємодії, що забезпечують ритмічну роботу з формування товарно-матеріального потоку; технічні, що враховують вимоги до організації вантажно-розвантажувальних робіт (обладнання рамп, доків та складів), економічні, які забезпечують дотримання інтересів всіх учасників логістичного ланцюга та отримання прибутку.

Завдання перевізника полягає в формуванні транспортних потоків. «Потік – сукупність об'єктів, що сприймається як єдине ціле та існуюча як процес, що відбувається безперервно на деякому часовому інтервалі; вимірюється в абсолютних одиницях за певний проміжок часу» [10]. Транспортний потік формується сукупністю транспортних засобів, що забезпечують переміщення вантажів, який рухається транспортними шляхами сполучення [11], що визначає завдання щодо вирішення проблеми «маршрутизації» транспортних засобів. Маршрутизація полягає в розробці раціональних маршрутів руху для наявного парку транспортних засобів, пов'язаного з обслуговуванням одного або декількох складів з урахуванням географічного розосередження міст або клієнтів [12].

Транспортні компанії, які здійснюють перевезення товарів в вартості послуг, що надаються враховують пробіг автомобіля, відстань перевезення, час в роботі, тип автотранспортного засобу. Іншими аспектами при плануванні перевезень є особливості вантажів, що перевозяться, сезонні коливання попиту, кількість ланок у ланцюзі постачання, частка ручної праці в вантажно-розвантажувальних роботах, потреби у спеціалізованому транспорті. Унікальність перевезених вантажів підкреслює складність планування перевезень, оскільки необхідно одночасно формувати цілу групу маршрутів в залежності від вантажопідйомності транспортного засобу, типу кузова, властивостей товару, тари та інших параметрів, що характеризують транспортний потік на кожному маршруті. Роз'єднаність інтересів перевізників та розподільних центрів веде до подорожчання товару, так як витрати на транспортування прямо або опосередковано відображаються в кінцевій ціні товару. Таким чином, розбіжність інтересів обумовлює протиріччя між постачальниками та перевізниками.

Відповідно до Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року визначаються «...концептуальні засади формування та пріоритети реалізації державної політики в галузі транспорту, спрямовані на інтеграцію національної транспортної мережі до міжнародної транспортної мережі, задоволення потреб населення у перевезеннях та покращення умов ведення бізнесу задля створення конкурентоспроможної та ефективної національної економіки» [13]. У зв'язку з цим основним завданням в розробці транспортної стратегії країни на найближчі роки є забезпечення єдності економічного простору України, вдосконалення проходження товарно-матеріального потоку на принципах логістики, зниження питомих транспортних витрат, завершення формування єдиної транспортної системи без «вузьких місць» в системі вантажо- та товароруку, за рахунок інтегративного взаємодії різних видів транспорту при змішаних перевезеннях. Працюючи в єдиному економічному просторі, необхідно цю діяльність здійснювати в єдиному інформаційному просторі. Розглядаючи логістичний ланцюг поставок як складну організовану єдність, для якої інформація є стрижнем, «нервовою системою організації» [14], створення єдиного інформаційного простору слід вважати фундаментом взаємодії всіх учасників ланцюга руху. Формування єдиного товарно-транспортного потоку має ґрунтуватися на комплексному плануванні потоків товарів і транспорту, що сприяє дотриманню інтересів всіх учасників логістичного ланцюга. Товаропотік та інформаційний обмін повинен здійснюватися в рамках одного уніфікованого процесу, що сприяє стабільності поставок та прискоренню всіх процесів.

Застосування логістичними операторами сучасних ІТ-технологій дозволяє формувати конкурентні переваги відразу за декількома напрямками: скорочення витрат за рахунок зменшення втрачання палива та вантажу; зниження частки неоптимальних пробігів; оптимізація персоналу;

поліпшення якості транспортного процесу; створення нових послуг для клієнтів, таких як трекінг (онлайн-відстеження перевезень з моменту безпосереднього відвантаження до моменту доставки), автоматизація підбору маршруту (з варіантами за різними параметрами); підвищення безпеки вантажоперевезень, скорочення витрат на паливо.

Віртуалізація поставок робить товарні потоки відносно вільними і гнучкими в плані моделювання, що дозволяє краще використовувати великий обсяг інформації в логістичних рішеннях, а в умовах інтернаціоналізації ринків збуту і виробництва збільшуються розміри самого ринку та пов'язані з ним відстані [15]. Розширюється застосування основних функцій ІТ – від забезпечення роботи єдиного інформаційного простору компанії до розвитку її сервісного рівня, що стане генеральною функцією ІТ-секторів логістичних компаній 4-го та 5-го рівнів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В умовах нестійкості ринків виникає необхідність в швидкій повній модернізації пропонуваніх послуг по всьому ланцюгу поставок. Створення і пропозиція нових або більш досконалих послуг клієнтам дозволяє збалансувати непередбачуваність ринку з необхідністю отримання постійної і бажано зростаючої прибутку. Головним бар'єром на шляху до цієї мети є роздробленість ланцюга поставок, подолання якої можна реалізувати за наступними напрямками:

- визначення чітких параметрів і зон

відповідальності кожної ланки ланцюга поставок;

- створення схем руху товару, що містять показники ефективності сформованого ланцюга поставок (швидкість, гнучкість і надійність);

- скорочення локальних запасів і створення розподільних центрів у місцях розташування виробничих підприємств (виробників), що дає можливість більш ефективно реагувати на мінливі запити споживачів;

- репрофілювання системи управління запасами в результаті перегляду принципів їх управління з метою досягнення оптимального балансу між гнучкістю і ціною, а також пропозицію надійного обслуговування, в тому числі для сформованих шаблонних схем;

- оптимальне поєднання централізованого контролю і автономії на локальному рівні, охоплення всього ланцюжка руху товару від покупця і постачальника при «прозорості» ланцюга поставок;

- формування високопродуктивного ланцюга поставок з позиції покупця, що сприяє повній інтеграції і формуванню конкурентних переваг з урахуванням мінливої ринкової кон'юнктури.

Управління ланцюгом поставок є новим напрямком розвитку бізнесу. Конкурентні переваги від поліпшення якості логістичних послуг і обслуговування формуються в напрямку скорочення витрат, консолідації закупівель для забезпечення обсягу виконуваних робіт, збільшення швидкості реагування на актуальні замовлення і розуміння запитів замовника.

## Література

1. Дибська В.В., Сергеев В.І. Моделі опреційної діяльності логістичних центрів // Логістика та управління ланцюгами постачання. 2012. Т. 2, вип. 1. С. 13-21.
2. Проблеми логістики // news grain Ukraine 2019: problemy lohistyky. Київ, 2019. URL: <https://landlord.ua> (дата звернення: 06.08.2019).
3. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики: учебник. М.: ГУ-ВШЭ, 2010. 458 с.
4. Грамберг А.Г. Экономическое пространство: трансформация на рубеже века и альтернативы будущего // Общество и экономика. 2015. Т. 1, вып. 3. С. 225-240.
5. Стратегічне управління логістикою: посібник. К.: ІНФРА, 2017. 450 с.
6. Щербаков В.В. Логістика та управління ланцюгами постачання // Проблеми логістики. 2015. Т. 1, вип. 4. С. 12-18
7. Studfiles.net: [інтернет-портал]. Тернопіль, 2019. URL: <https://studfiles.net> (дата звернення: 4.08.2019).
8. Курганов В.М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: монография. Москва: Книжный мир, 2016. 385 с.
9. Aktas E. Penalty and Reward Contracts Between a Manufacturer and Logistics Service Provider // Logistics Research. 2016. Vol. 9, No. 1. P. 7-14. doi: 10.1007/s12159-016-0136-9
10. Логістика: навч. посібник / Новиков О.А. та ін. К.: Науковий простір, 2011. 280 с.
11. Багимов А.В. Классификация различных типов потоков и правовых связей в логистических системах доставки грузов // Логистика и управление цепями поставок. 2013. Т. 59, вип. 6. С. 60-70
12. Daneshzand F. The Vehicle-Routing Problem // Logistics Operations and Management Concepts and Models. 2011. Vol. 9, No. 4. P. 127-153. doi: 10.1016/B978-0-12-385202-1.00008-6
13. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження від 30 травня 2018 р. № 430-р. // Урядовий портал. Київ: Кабінет Міністрів України, 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p> (дата звернення 6.08.2019)
14. Савін Д.А., Карх Г.В. Вплив процесного підходу на ефективність логістичної системи підприємства // Наук. вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечнікова / ОНУ ім. І. І. Мечнікова. Одеса, 2018. Т. 4, вип. 11. С. 28-31

15. Салаутін А.М. Автомобільні перевезення в Україні: зб. наук. праць Одеського нац. політех. ун-ту. Одеса: ОНПУ, 2018. 38 с.

16. Нікішина О.В. Логістична структура товарного ринку: теоретичні положення та прикладні аспекти // Економіка харчової промисловості, 2019. Т. 11, вип. 2. С. 20-30. doi: 10.15673/fe.v11i2.1391

Стаття надійшла 10.08.2019  
Стаття прийнята до друку 24.08.2019  
Доступно в мережі Internet 16.10.2019

**Седиков Д.В.**

аспірант

кафедра менеджмента и логистики

Одесская национальная академия пищевых технологий

ул. Канатная, 112, г. Одесса, Украина, 65039

E-mail: sedikov94@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-7706-2881

## УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЦЕПЯМИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье определены особенности управления логистическими цепями, исследованы направления их развития, роль и место грузового транспорта в логистической цепи движения зерновых грузов. Сформулированы тенденции развития грузоперевозок автомобильным транспортом зерновых грузов. Представлены основные провайдеры логистических услуг в условиях развития интеграционных процессов. Проведенный анализ целей и задач участников логистической цепи транспортировки зерновых грузов выявил противоречия в экономических интересах, возникающих в ходе совместных действий.

Консолидация действий участников логистической цепи и применение современных информационных технологий в управлении бизнес-процессами даст возможность снизить себестоимость транспортировки, оптимизировать маршруты доставки зерновых грузов, повысить качество услуг.

Доказано, что в логистической цепи товародвижения важнейшим условием эффективности является минимизация затрат во всех звеньях. В условиях неустойчивости рынка возникает необходимость в быстрой полной модернизации предлагаемых услуг по всей цепи поставок. Создание новых более совершенных услуг позволяет сбалансировать непредсказуемость рынка и получение постоянной растущей прибыли. Главным барьером на пути к этой цели является раздробленность цепи поставок. Преодолением этих барьеров могут стать направления: определение четких параметров и зон ответственности каждого звена цепи поставок; создание схем товародвижения, содержащих показатели эффективности сформированной цепи поставок; сокращение локальных запасов и создание распределительных центров в местах расположения производственных предприятий; перепрофилирования системы управления запасами в результате пересмотра принципов их управления с целью достижения оптимального баланса между гибкостью и ценой. Формирование высокопродуктивной цепи поставок с позиции покупателя, способствует полной интеграции и формированию конкурентных преимуществ с учетом меняющейся рыночной конъюнктуры.

**Ключевые слова:** логистика, сервис, логистический аутсорсинг, транспорт, транспортный поток, логистический провайдер, логистическая цепь.

**Sedikov D.**

Postgraduate student

Department of Management and Logistics

Odessa National Academy of Food Technologies

Kanatna str., 112, Odesa, Ukraine, 65039

E-mail: sedikov94@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-7706-2881

## MANAGING OF LOGISTICS CHAINS OF ENTERPRISES

The article defines the features of managing of logistics chains, explores the directions of their development, the role and place of freight transport in the logistics chain of movement of grain cargo. The trends of the development transportation by road transport of grain cargoes have been formulated. The main providers of logistics services in the context of the development of integration processes have been presented. The analysis of the goals and objectives of the participants in the logistics chain of the movement of grain cargo showed the contractitions of their economic interests and the contradictions that arise in the

course of their interaction. It is assumed that the implementation of the proposed areas for the consolidation of the actions of the participants in the logistics chain and the use of IT technologies in managing business processes will allow to obtain competitive advantages from services, improve their quality, optimize costs, and reduce transportation costs. It is proved that in the logistics chain of goods distribution the most important condition for the efficiency is cost minimization at all levels. In the conditions of market volatility, there is a need for rapid complete modernization of the services offered throughout the supply chain. The creation of new, more advanced services allows you to balance the unpredictability of the market and the receipt of constant growing profits. The main barrier to this goal is the fragmentation of the supply chain. The following areas can overcome these barriers: definition of clear parameters and areas of responsibility of each link in the supply chain; creation of distribution schemes containing indicators of the effectiveness of the formed supply chain; reduction of local stocks and the creation of distribution centers at the locations of manufacturing enterprises; reprofiling of the inventory management system as a result of the revision of the principles of their management in order to achieve the optimal balance between flexibility and price. The formation of a highly productive supply chain from the position of the buyer contributes to full integration and the formation of competitive advantages, taking into account the changing market conditions.

**Keywords:** logistics, service, logistics outsourcing, transport, traffic flow, logistics provider, logistics chain.

### References

1. Dybska, V. V., & Serheiev, V. I. (2012). Modeli opreitsinoi diialnosti lohistychnykh tsestriv. *Lohistyka Ta Upravlinnia Lantsiuhamy Postachannia*, 2(1), 13–21.
2. Problemy lohistyky. (2019). Retrieved August 6, 2019, from <https://landlord.ua>
3. Granberg, A. G. (2010). *Osnovy regionalnoi ekonomiki*. Moscow: GU-VShE.
4. Gramberg, A. G. (2015). Ekonomicheskoe prostranstvo: transformatsiia na rubezhe veka i alternativny budushchego. *Obshchestvo i Ekonomika*, 1(3), 225–240.
5. INFRA. (2017). *Stratehichne upravlinnia lohistykoii: posibnyk*. Kyiv.
6. Shcherbakov, V. V. (2015). Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postachannia. *Problemy Lohistyky*, 1(4), 12–18.
7. Studfiles.net. (2019). Retrieved August 4, 2019, from <https://studfiles.net>.
8. Kurganov, V. M. (2016). *Logistika. Transport i sklad v tsepi postavok tovarov*. Moscow: Knizhnyi mir.
9. Aktas, E. (2016). Penalty and Reward Contracts Between a Manufacturer and Logistics Service Provider. *Logistics Research*, 9(1), 7–14. doi: 10.1007/s12159-016-0136-9
10. Novykov, O. A. (2011). *Lohistyka*. Kyiv: Naukovi prostor.
11. Bagimov, A. V. (2013). Klassifikatsiia razlichnykh tipov potokov i pravovykh sviazei v logisticheskikh sistemakh dostavki gruzov. *Logistika i Upravlenie Tsepiami Postavok*, 59(6), 60–70.
12. Daneshzand, F. (2011). The Vehicle-Routing Problem. *Logistics Operations and Management Concepts and Models*, 9(4), 127–153. doi: 10.1016/B978-0-12-385202-1.00008-6
13. Pro skhvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku: Rozporiadzhennia vid 30 travnia 2018 r. № 430-r. (2018). Retrieved August 6, 2019, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p>
14. Savin, D. A., & Karkh, H. V. (2018). Vplyv protsesnoho podkhidu na efektyvnist lohistychnoi systemy pidpriemstva. *Nauk. Visnyk Odeskoho Natsionalnoho Universytetu Im. I. I. Mechnikova*, 4(11), 28–31.
15. Salautin, A. M. (2018). Avtomobilni perevezennia v Ukraini. *Zb. Nauk. Prats Odeskoho Nats. Politekh. Un-Tu.*, 38.
16. Nikishyna, O. V. (2019). Lohistychna struktura tovarnoho rynku: teoretychni polozhennia ta prykladni aspekty. *Ekonomika Kharchovoi Promyslovosti*, 11(2), 20–30. doi: 10.15673/fe.v11i2.1391

Received 10 August 2019

Approved 24 August 2019

Available in Internet 16.10.2019

Цитування згідно ДСТУ 8302:2015

Седіков Д.В. Управління логістичними ланцюгами підприємств // Економіка харчової промисловості. 2019. Т.11, вип. 3. С. 59-65. doi: 10.15673/fe.v11i3.1462

Cite as APA style citation

Sedikov, D. (2019). Managing of logistics chains of enterprises. *Food Industry Economics*, 11(3), 59-65. doi: 10.15673/fe.v11i3.1462