

УДК 332

Самойленко Богдан Віталійович

кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки і торгівлі

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Samoilenko Bohdan

PhD in Economics, Doctoral Candidate of the

Department of Economics and Trade

Lesya Ukrainka Volyn National University

ORCID: 0009-0006-2380-314X

ГЕНЕЗИС ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ GENESIS OF STATE REGULATION OF LOGISTICS SERVICES

***Анотація.** Вступ. У сучасному глобалізованому світі, де кордони стають дедалі прозорішими, а економічні зв'язки – міцнішими, виникає унікальне середовище, де процеси видобутку, виробництва та споживання взаємодіють без прив'язки до географічного розташування. Саме в цьому контексті ринок логістичних послуг стає ключовим елементом, що інтегрує ресурси, інформацію та учасників ринку в єдину систему. Логістика, як нова концепція та практична сфера, забезпечує безперервний рух матеріальних та інформаційних потоків, об'єднуючи контрагентів у складну мережу договірних відносин. Її роль у визначенні успішності міжнародних інституцій, держав, економічних секторів, компаній та окремих підприємців важко переоцінити. В умовах стрімкої глобалізації логістика стає незамінним інструментом для управління міжнародними потоками товарів і послуг. Завдяки їй забезпечується безперервне постачання, мінімізуються ризики, пов'язані з затримками та перебоями в ланцюгах поставок, а міжнародна*

торгівля отримує новий імпульс до розвитку. Отже, логістика – це не просто сфера послуг, а фундаментальна складова сучасної економіки, що визначає її динамічний розвиток та адаптивність до постійно мінливих умов глобального середовища.

Мета. Метою статті є всебічне дослідження основних підвалин формування та функціонування регулювання логістичних послуг на державному рівні.

Матеріали та методи. Згідно з класифікацією Світової Організації Торгівлі, існує понад 150 видів послуг, розподілених у дванадцять секторів. Серед них особливу увагу приділяють логістичним послугам, які відіграють важливу роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективне переміщення товарів та послуг від виробника до споживача. Загалом ринок логістичних послуг складається з мережі логістичних центрів, складських приміщень та торгових хабів. На відміну від розвинених зарубіжних ринків, вітчизняний ринок знаходиться на початковій стадії свого розвитку. Відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності, до цього сектору входять транспортні та складські послуги, а також поштово-кур'єрська діяльність. Однак, на нашу думку, це звужує розуміння ринку логістичних послуг.

Результати. Логістичний сервіс має базуватися на шести основних принципах: необхідність пропозиції, необов'язковість використання, гнучкість, зручність, адекватна цінова політика та інформаційна ефективність. Таким чином, ефективне управління логістичним сервісом є критично важливим для збереження конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку.

Перспективи. Існують три основні підходи до онтології державного регулювання логістичних послуг: ліберальний, інституціональний та державницький. Вибір підходу до державного регулювання логістичної

діяльності повинен базуватися на аналізі конкретних економічних умов, наявних ринкових збоїв та необхідності стимулювання інвестицій і інновацій у галузі логістики. Ефективна інтеграція цих підходів може сприяти оптимальному функціонуванню ринку логістичних послуг та забезпеченню загального добробуту.

Ключові слова: логістика, логістичні послуги, ринок логістичних послуг, концепція формування, логістичний сервіс.

Summary. *Introduction. In today's globalized world, where borders are becoming increasingly transparent and economic ties are more substantial, a unique environment is emerging where extraction, production, and consumption interact without reference to geographic location. In this context, the logistics services market becomes a critical element that integrates resources, information, and market participants into a single system. As a relatively new concept and practice, logistics ensures the smooth flow of material and information flows, bringing together counterparties in a complex network of contractual relations. Its role in determining the success of international institutions, states, economic sectors, companies, and individual entrepreneurs must be considered. In the context of rapid globalization, logistics is becoming an indispensable tool for managing international flows of goods and services. It ensures uninterrupted supply, minimizes the risks associated with delays and disruptions in supply chains, and gives international trade a new impetus for development. Thus, logistics is not just a service sector but a fundamental component of the modern economy, which determines its dynamic development and adaptability to the ever-changing conditions of the global environment.*

Purpose. The article aims to comprehensively study the basic principles of the formation and functioning of logistics services regulation at the state level.

Materials and methods. According to the World Trade Organization's classification, more than 150 types of services are divided into twelve sectors. Among them, special attention is paid to logistics services, which play an essential role in the modern economy, ensuring the efficient movement of goods and services from producer to consumer. The logistics services market comprises a network of logistics centers, warehouses, and trade hubs. Unlike developed foreign markets, the domestic market is at an early stage of development. According to the Classifier of Economic Activities, this sector includes transportation and warehousing services and postal and courier activities. However, this narrows the understanding of the logistics services market.

Results. Logistics services should be based on six fundamental principles: the need for supply, optional use, flexibility, convenience, adequate pricing, and information efficiency. Thus, effective management of logistics services is critical to maintaining the competitiveness of an enterprise in today's market.

Discussion. There are three main approaches to the State regulation of logistics services ontology: liberal, institutional, and state. The approach to the state regulation of logistics activities should be based on analyzing specific economic conditions, existing market failures, and the need to stimulate investment and innovation in logistics. The effective integration of these approaches can contribute to the optimal functioning of the logistics services market and ensure the general welfare.

Key words: *logistics, logistics services, logistics services market, concept of formation, logistics service.*

Постановка проблеми. Глобалізація соціально-економічних систем створює унікальне середовище, в якому взаємодіють процеси видобування сировини, виробництва товарів та споживання послуг, незалежно від

географічного розташування учасників ринку. В цьому контексті ринок логістичних послуг виступає ключовим сировинним та інформаційним інтегратором глобальної економіки та інформаційного суспільства. Як відносно нова концепція та практична діяльність, логістика забезпечує рух матеріальних та інформаційних потоків, інтегруючи контрагентів у складну систему договірних відносин. Вона відіграє вирішальну роль у визначенні успішності міжнародних інституцій, держав, економічних секторів, корпоративних структур та суб'єктів господарювання [21; 26].

Логістика не лише сприяє оптимізації ланцюгів постачання, а й впливає на ефективність та конкурентоспроможність всіх учасників ринку. Вона забезпечує своєчасне переміщення товарів та інформації, що дозволяє зменшити витрати та підвищити якість обслуговування кінцевих споживачів. Завдяки сучасним технологіям та інноваціям, логістичні процеси стають дедалі більш інтегрованими та автоматизованими, що сприяє зростанню економічної ефективності та стійкості глобальних ланцюгів постачання.

В умовах зростаючої глобалізації, логістика стає незамінним інструментом для управління міжнародними потоками товарів і послуг, яка допомагає забезпечити безперебійне постачання, знижує ризики, пов'язані з затримками та перебоями в ланцюгах поставок, та сприяє розвитку міжнародної торгівлі. Таким чином, логістика є фундаментальною складовою сучасної економіки, що визначає її динамічний розвиток та адаптивність до змін у глобальному середовищі [23; 24].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед широкого спектру послуг (за класифікацією СОТ виділено понад 150 видів послуг, згрупованих у 12 секторів) Григорак М. Ю. виділяє окремий сегмент – логістичні послуги, які відіграють важливу роль у сучасній економіці, забезпечуючи ефективне переміщення товарів і послуг від виробника до споживача [3].

Онтологія державного регулювання ринку логістичних послуг вимагає передусім визначення сутності ключових понять та категорій, що використовуються в процесі дослідження, зокрема: «логістика», «логістична діяльність», «логістичний потік», «логістична послуга», «логістичний сервіс» та «ринок логістичних послуг».

Складність поняття "логістика", яка відображається в широкому спектрі її застосувань, призвела до появи численних визначень у науковій економічній літературі та вивчається як науковий напрям (сфера наукових досліджень, спрямованих на вирішення значних завдань у економіці), поняття (погляд), а також як мистецтво управління.

Науковець О.М. Тридід трактує логістику як систему організації безперервного потоку матеріалів та інформації, що переміщуються від постачальника до кінцевого споживача в єдиному процесі [18].

Інші дослідники зазначають, що логістика охоплює планування та управління матеріальними потоками, компонентами і необхідними інформаційними потоками з метою оптимізації загального потоку та готових виробів як всередині підприємства, так і через його маркетингові канали, що сприяє максимізації поточного і майбутнього прибутку та підвищенню ефективності виконання замовлень [17].

За визначенням Мельникової К.В. та інших вчених, логістика розглядається як наука про планування, організацію, управління, контроль та регулювання руху матеріальних і інформаційних потоків у просторі і часі від початкового джерела до кінцевого споживача [16].

Логістика – це інструмент досягнення компромісу між виконанням зобов'язань та витратами, необхідними для їх реалізації.

Науковці Дудар Т.Г. і Волошин Р.В. подають визначення терміну «логістика» як планування, управління, контроль і регулювання руху

матеріальних і пов'язаних із ними інформаційних потоків в просторі і часі починаючи від їх первинного джерела і закінчуючи місцем їх кінцевого споживання [5]. Надане визначення сприяє встановленню основних положень логістики, що відображаються у формуванні системи підходів до оптимізації економічної діяльності через раціоналізацію управління матеріальними потоками, імплементація досягається завдяки застосуванню системного підходу для вирішення логістичних завдань, прийняттю рішень, що базуються на економічних компромісах, обліку витрат на всіх етапах логістичного ланцюга, а також орієнтації на логістику як ключового елемента конкурентоспроможності підприємств.

Аналізуючи наукові праці, доцільно сформулювати власне розуміння даного поняття, отже логістика – це комплексна система управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних системах з метою оптимізації їх функціонування та досягнення поставлених цілей, що охоплює планування, організацію, координацію та контроль руху товарів, інформації та фінансів від виробника до споживача, забезпечуючи при цьому мінімізацію витрат та максимізацію економічної вигоди.

Метою статті є всебічне дослідження основних підвалин формування та функціонування регулювання логістичних послуг на державному рівні.

Матеріали і методи. Ефективне управління логістичними процесами передбачає створення оптимізованої інфраструктури, яка забезпечує безперебійне здійснення поставок продукції. Це включає доставку необхідних товарів у точній кількості, збереження їх якості та забезпечення своєчасності доставки до визначеного місця за мінімальних витрат. Для досягнення цього, необхідно інтегрувати різноманітні елементи ланцюга постачання, такі як транспортування, складування, обробка замовлень та управління запасами, що дозволить максимізувати ефективність та знизити витрати.

Виклад основного матеріалу. Серед науковців досі не сформовано єдиного підходу до визначення терміну "логістична діяльність" і це є природним процесом, що супроводжує становлення та еволюцію нової сфери економічних досліджень і практичного застосування. Відсутність єдності у трактуванні цього поняття вказує на те, що логістика, як наука та галузь господарської діяльності, перебуває на етапі активного розвитку, інтегруючи різні теоретичні підходи та практичні аспекти.

Зокрема, Смирнова Н.В. виокремлює три ключові підходи до управління логістичною діяльністю в системі менеджменту організації, а саме: функціональний, зосереджується на окремих логістичних функціях, таких як закупівля, складування, транспортування та управління запасами з метою оптимізації її ефективності та мінімізації витрат та дозволяє точно оцінювати витрати й доходи кожної логістичної функції; процесний, який базується на управлінні логістикою як цілісним процесом, що включає в себе всі етапи від планування до доставки кінцевому споживачу тощо [27].

З позиції функціонального підходу логістичну діяльність розглядають такі науковці: Коніщева Н.Й., Н.В. Трушкіна як рух і зберігання товарних потоків у процесі їх транспортування через різні етапи в межах ланцюга постачання, Сумець О.М. як систему інтегрованого управління логістичними потоками, яка включає в себе організаційні структури, інформаційні системи та комунікаційні канали, що підтримують функціонування ринкової економіки та охоплює різноманітні форми, методи та інструменти, які забезпечують ефективний рух товарів і послуг від виробника до кінцевого споживача; Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. як здійснення оперативного управління логістичними процесами та операціями з метою забезпечення ефективного руху матеріальних ресурсів та продукції [9; 28; 29; 30].

Отже, в даному аспекті логістична діяльність суб'єктів господарювання розглядається більшістю науковців як практичне втілення комплексних логістичних функцій і базових логістичних операцій. Процесний підхід у трактуванні «логістичної діяльності» ґрунтується на розгляді логістики як сукупності взаємопов'язаних процесів, аналізі та оптимізації кожного етапу логістичного ланцюжка, з метою мінімізації витрат та максимізації ефективності, використанні методів моделювання та прогнозування, що дозволяють передбачити можливі проблеми й розробити оптимальні логістичні рішення, а також застосуванні сучасних інформаційних технологій.

Окландер М.А. визначає логістичну діяльність як організаційно-управлінський механізм координації, що забезпечує ефективність через синергетичний ефект, досягнутий завдяки злагодженій взаємодії фахівців різних функціональних підрозділів, які залучені до управління матеріальним потоком, адже скоординована робота різноманітних служб дозволяє забезпечити безперебійний рух товарів, мінімізувати затримки та підвищити загальну ефективність ланцюга постачань, що, у свою чергу, позитивно впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку [20].

Дослідник аналізує цю форму економічної активності як сукупність господарських операцій, що вимагають інтеграції та координації різних етапів логістичних процесів в єдину систему управління підприємством.

Серед основних характеристик системного підходу виокремлюють компоненти та взаємозв'язки між ними, а також їхні властивості. У контексті економічного аналізу, ці компоненти можуть бути представлені як економічні агенти або підсистеми, що функціонують у межах економічної системи, тоді як взаємозв'язки описують економічні відносини та процеси обміну між цими агентами. Зокрема, Ковальська Л. Л., Циганюк В. Л. акцентують увагу на важливості застосування комплексного менеджменту, що охоплює

координацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у межах підприємства та підкреслює, що ефективне управління цими потоками, включаючи супутні сервіси, є ключовим фактором для досягнення стратегічних цілей компанії з мінімальними витратами ресурсів [19].

Це дозволяє оптимізувати використання активів, підвищити продуктивність і забезпечити стійке економічне зростання бізнесу.

Системність підходу проявляється у взаємозв'язку логістичних підсистем, які інтегровані за допомогою внутрішньо-виробничих зв'язків, впорядкованих відповідно до регламентів та стандартів підприємства або їх конгломератів у межах конкретної території, спрямований на досягнення єдиної логістичної цілі підприємства або їх конгломератів [6, с. 186].

Чечель Д.О. розглядає логістичну діяльність як адаптивну логістичну систему з зворотнім зв'язком, яка здійснює різні логістичні функції та операції, складається з кількох інтегрованих підсистем і має складні взаємодії із зовнішніми факторами [31]. Така система здатна ефективно реагувати на зміни в навколишньому середовищі, забезпечуючи оптимізацію логістичних процесів та підвищення загальної ефективності. Ми погоджуємось з дослідниками, адже використовуючи аналітичні інструменти та сучасні технології, адаптивна логістична система може прогнозувати тенденції, оптимізувати маршрути транспортування тощо.

Логістична діяльність підприємства розглядається крізь призму реалізації ключових логістичних процесів, які базуються на координації таких аспектів: 1. Оперативно-календарне планування постачання сировини, матеріалів та напівфабрикатів; організація транспортно-складських операцій з предметами постачання. 2. Планування фізичного розподілу під час виробництва продукції; управління внутрішньозаводськими переміщеннями матеріалів, сировини, запчастин та готової продукції; виконання

завантажувально-розвантажувальних робіт, транспортно-складських операцій з незавершеним виробництвом тощо. 3. Координація господарської діяльності відповідно до маркетингового плану під час реалізації продукції, прогнозування попиту, забезпечення сервісного обслуговування, оперативного-календарне планування, обробка замовлень клієнтів, управління складськими та транспортними роботами [27, с. 56].

Окрему увагу слід приділити інтеграційному підходу до розуміння логістичної діяльності, який полягає в комплексному підході до організації та управління логістичними процесами у підприємстві чи організації та враховує, що логістика не є окремими ізольованими функціями, а складною системою взаємозв'язаних елементів, які пов'язані між собою і спрямовані на досягнення загальних цілей організації. На погляд професора Алькема В.Г. даний підхід має низку переваг, зокрема дозволяє розглянути логістичну діяльність з точки зору інтеграції функціональних, управлінських та підтримуючих процесів і операцій; в єдину систему цілей та завдань суб'єктів; різних форм і засобів перетворення матеріальних і супутніх логістичних потоків; логістичних потоків з методами та механізмами їх управління [1].

Нарешті, доводиться, що така діяльність виходить за межі однієї організації і в практичному виконанні створює інтеграцію суб'єктів, що залучені до переміщення матеріальних і супутніх потоків в умовах невизначеності та ризику.

Таким чином, *логістична діяльність* – це сукупність координованих процесів і дій, спрямованих на ефективне планування, реалізацію та контроль за переміщенням і зберіганням товарів, послуг, інформації та ресурсів від початкової точки до кінцевого споживача з метою задоволення вимог клієнтів та оптимізації витрат.

Логістичний процес являє собою систему організованих за часом дій, спрямованих на оптимізацію розташування, часу, форми та властивостей інформаційних і матеріальних потоків [30].

Важливим є узгоджений рух ресурсних потоків з метою задоволення попиту на готові продукти [10]. Він включає в себе різні операції та функції, спрямовані на ефективне використання ресурсів для перетворення їх у цінні результати. Згідно з міжнародним стандартом ISO 9000:2000, цей процес можна розглядати як систематизовані дії з використання ресурсів з метою отримання кінцевих продуктів. Кожна дія протягом цього процесу є частиною стабільної послідовності взаємопов'язаних видів діяльності, яка виконується з використанням певної технології.

Завербний А. та Ломага Ю. стверджують, що умови євроінтеграції покладають нові виклики на логістичні процеси підприємства, особливо в ході розширення своїх виробничих потужностей та виходу на міжнародні ринки [7].

Сучасний споживач вимагає максимально ефективного і якісного забезпечення товарів і послуг, що накладає високі вимоги на організацію транспортних маршрутів [4]. У процесі складання цих маршрутів необхідно активно враховувати потреби та очікування споживачів. При ефективному логістичному процесі всі учасники отримують переваги від оптимізації витрат, збільшення мобільності поставок, покращеної якості продукції, ефективного управління та задоволення вимог споживачів.

З точки зору логістики основний акцент робиться на ключових *видах потоків*: матеріальних, інформаційних та фінансових. Деякі науковці також виділяють потоки трудових ресурсів, енергетичні потоки та інші.

Американські дослідники Дж.Р. Сток та Д.М. Ламберт зазначають, що у рамках логістичного менеджменту відбувається планування, реалізація та

контроль руху товарів, їх запасів, сервісу та супутньої інформації від місця їх утворення до місця споживання для задоволення потреб клієнтів [33].

Д. Уотерс трактує логістичний потік – це процес переміщення матеріальних ресурсів, що включає вхідні, внутрішні та вихідні потоки в межах організації. Він охоплює всі компоненти, які проходять через організацію під час виробництва продукції, включаючи сировину, комплектуючі, готову продукцію, працівників, інформацію, документацію, енергію, фінансові ресурси та інші активи, необхідні для виконання логістичних операцій. За поглядами Є.В. Крикавського, логістика вивчає інтегровану систему матеріальних, інформаційних та фінансових потоків на підприємстві [11; 12; 34, с. 53].

Ці потоки, включаючи матеріальні, фінансові, інформаційні та людські, об'єднуються в єдину категорію логістичних потоків. Таким чином, більшість вчених у галузі логістики, як в Україні, так і за кордоном, погоджуються на тому, що ключовим аспектом є матеріальний потік, тоді як інші типи потоків, такі як інформаційний, фінансовий, сервісний та людський, є вторинними [2].

Інші науковці, а саме Сумець О. М. та Сиромятніков П. С виділять матеріальну субстанцію та нематеріальну форму логістичних потоків, при цьому наголошуючи, що у нематеріальній формі існує обов'язкова взаємозалежність інформаційного потоку від матеріального, адже інформаційний потік складається з даних, переданих в усній, документальній (як на паперових носіях, так і в електронному вигляді) чи іншій формі, які виникають внаслідок генерування вихідного матеріального потоку у відповідній логістичній системі [28].

Григорак М. визначає, що основою логістичної концепції є інтегрований, системний підхід до розгляду об'єкта логістики, який передбачає охоплення всіх видів потоків: матеріальних, інформаційних, фінансових та кадрових.

Згідно з цією концепцією, важливо враховувати взаємозв'язок та взаємодію всіх видів потоків для досягнення ефективного управління логістичними процесами [3; 28]. Аналіз матеріальних, інформаційних та фінансових потоків без урахування потоків трудових ресурсів не відповідає принципам системного підходу.

Буркинський Б. та Лисюк В. наголошують на доцільності виокремлення інституційних потоків, адже еволюція як формальних, так і неформальних правил – інститутів логістики, їх зміна, розвиток і заміна одних інститутів іншими, утворюють динамічний інституційний потік логістичних систем [15].

На різних рівнях логістичної діяльності, з метою оптимізації функціонування економічних агентів, відповідно до доступних ресурсів, можливостей, накопиченого досвіду, масштабів та складності вирішуваних завдань формуються інститути, які перебувають у постійному русі.

Аналізуючи наукові джерела, які охоплюють теорію логістичних потоків, ми дійшли наступних висновків, що економічна категорія "потік", з точки зору логістики, характеризується певними особливостями, а саме різноманітністю потоків у логістичних системах, широкий спектр параметрів і характеристик, які описують кожен конкретний потік, доцільністю покращення параметрів і характеристик окремих потоків, здатністю потоків реагувати на впливи управлінського суб'єкта та необхідністю систематичного моніторингу руху ресурсів у потоках.

Основним концептом у логістиці є матеріальний потік, тоді як інші види потоків, такі як інформаційний, фінансовий, сервісний і людський, є вторинними. Ефективне управління матеріальним потоком неможливе без врахування його взаємодії з інформаційним, фінансовим та іншими логістичними потоками. Тому пропонуємо до супутніх логістичних потоків ввести *енергетичний потік* (це сукупність енергоресурсів, які

використовуються в логістичних процесах). Цей потік включає такі види енергії: електрична енергія; паливо; відновлювані джерела енергії.

Виокремлення енергетичного потоку як окремого виду логістичного потоку дозволить знизити витрати на енергоресурси, зменшить негативний вплив логістики на навколишнє середовище та підвищить стійкість логістичних ланцюжків постачання.

Крикавський Є.В. запропонував вважати, що логістичні послуги являють собою результат комплексної діяльності в інтегрованому ланцюзі основних та допоміжних бізнес-процесів підприємства, який досягається в процесі виробництва, дистрибуції та збуту товарів або послуг і спрямований на задоволення потреб як внутрішніх виробничих підрозділів підприємства, так і кінцевих споживачів [11; 12]. Логістичні послуг виступають ключовим елементом ланцюга постачання, який включає в себе управління потоками матеріалів, інформації та фінансових ресурсів. Дана послуга здійснюється через управління логістичними процесами, які передбачають планування, координацію і контроль всіх етапів руху товарів та послуг у ланцюгу постачання [11; 12].

Інтеграція цих потоків сприяє оптимізації операційних процесів, зниженню витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Основні бізнес-процеси, що складають логістичні послуги, фокусуються на закупівлю сировини та матеріалів, виробництво, зберігання, транспортування, дистрибуцію та обслуговування клієнтів.

Чорнописька Н.В. та Шандрівська О.Є. визначають логістичні послуги як певний комплекс послуг з виконання замовлення клієнта на організацію та управління потоковими процесами з метою їх оптимізації, який включає в себе планування, координацію та контроль над виробничими та операційними процесами з метою досягнення ефективності та підвищення продуктивності

[32]. Вивчаючи публікацію, ми розуміємо, що комплекс послуг повинен охоплювати такі елементи, як управління ланцюгом постачання, операційний менеджмент, оптимізація ресурсів та підвищення операційної ефективності.

Як об'єкт логістичного сервісу логістичну послугу розглядали Качуровський В.Є., Гапчак Т.Г. та Матвієнко О.Л. [8].

Компанії, що надають логістичні послуги, здійснюють свою діяльність на підставі контрактів, укладених з клієнтами. Погоджуємось, що залучення спеціалізованих організацій для надання логістичних послуг дозволяє бізнесу скоротити операційні витрати, підвищити ефективність процесів та зосередитися на основній діяльності, доручивши логістику професіоналам,.

Логістичні послуги представляють собою результат діяльності, що виникає в рамках інтегрованого ланцюга основних і допоміжних бізнес-процесів підприємства та охоплюють усі етапи виробництва і розповсюдження продукції або послуг, починаючи від закупівлі сировини та матеріалів, закінчуючи доставкою готової продукції кінцевим споживачам [13, с. 191].

Отже, власне бачення сутності поняття «логістичні послуги» ґрунтуватиметься на таких ключових аспектах: комплексність, інтеграція, оптимізація та задоволення потреб.

Логістичні послуги – це комплексний процес управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в рамках ланцюга постачання, що охоплює всі етапи руху товарів / послуг від виробника до кінцевого споживача з метою оптимізації витрат, часу та ресурсів для досягнення максимальної ефективності та задоволення потреб як внутрішніх виробничих підрозділів, так і кінцевих споживачів. Процес надання логістичних послуг починається з детального аналізу ринкових потреб клієнта та можливостей підприємства. Цей аналіз включає оцінку попиту, прогнозування майбутніх потреб, а також визначення оптимальних методів і засобів транспортування, складування та

дистрибуції. Деякі закордонні експерти та ринкові учасники умовно класифікують всі логістичні послуги на три основні рівні [27]:

1. Перший рівень включає базові логістичні операції, такі як транспортування і складування товарів, вантажно-розвантажувальні роботи, а також послуги митного брокера. 2. Другий рівень охоплює послуги транспортного фрахтування, де основна увага приділяється організації та управлінню перевезеннями. 3. Третій рівень передбачає комплексні логістичні послуги, такі як дистрибуція, експрес-доставка, упаковка, кур'єрські послуги, оренда транспортних засобів, продаж, технічне обслуговування тощо.

Водночас, дослідники вважають, що логістичний сервіс являє собою сукупність нематеріальних логістичних операцій, спрямованих на максимальне задоволення попиту споживачів у процесі управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками з найефективнішим з точки зору витрат підходом [14]. Основне завдання логістики в контексті надання послуг полягає у визначенні оптимального співвідношення між витраченими на сервіс ресурсами та отриманими результатами. Надмірне надання сервісу, що може підвищити конкурентоспроможність, водночас може призвести до зниження загальної рентабельності підприємства, що є економічно не вигідним. Отже, ринок логістичних послуг формується на основі вище розглянутих елементів (рис.1).

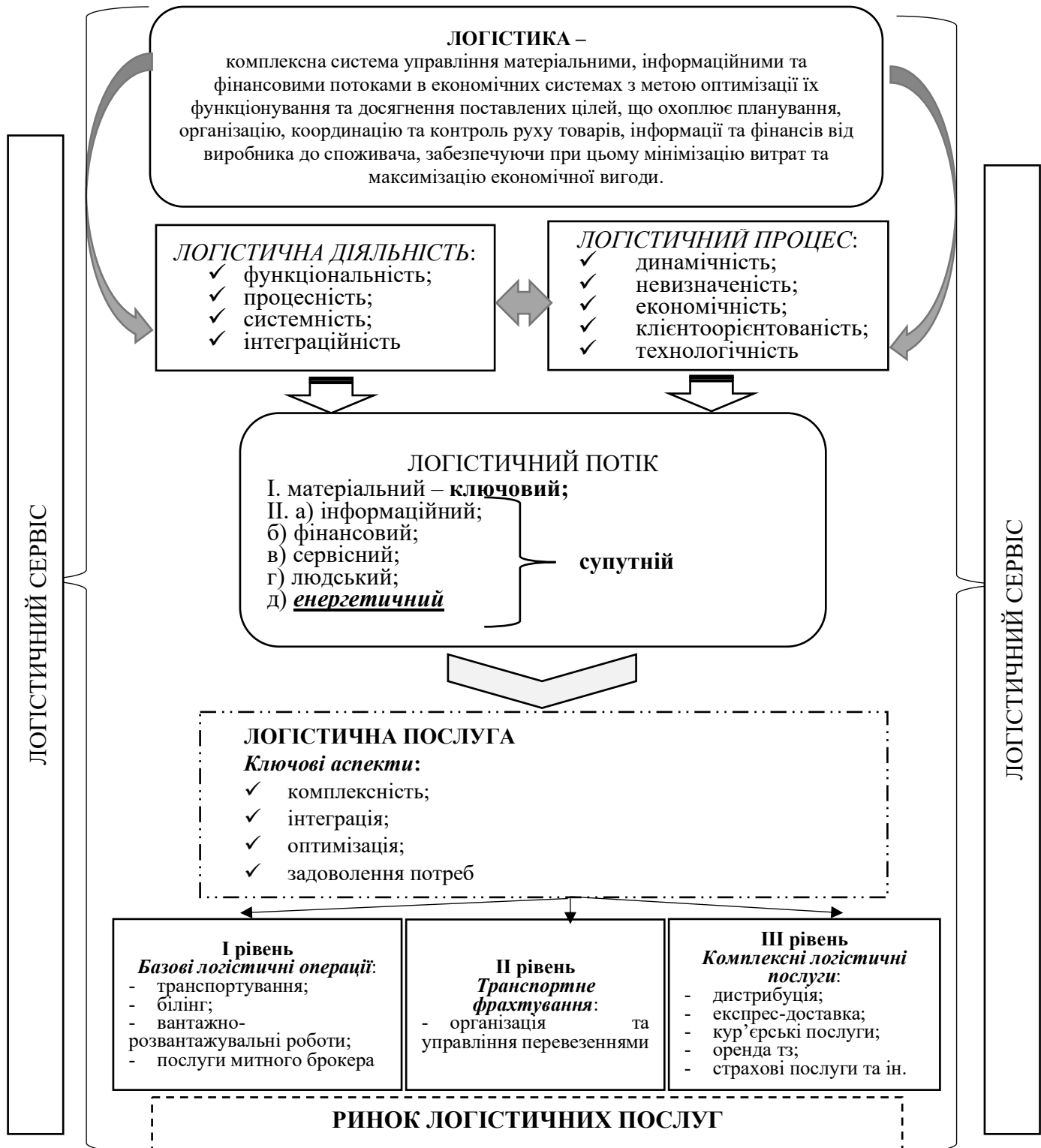


Рис. 1. Концепція формування ринку логістичних послуг

Джерело: авторська розробка

Формування ринку логістичних послуг є складним процесом, який вимагає узгодженої роботи багатьох елементів. Логістика, логістична діяльність та логістичні потоки створюють фундамент для ринку логістичних послуг, адже вони визначають сам предмет купівлі-продажу – управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками [22; 25]. Логістичні послуги та логістичний сервіс є безпосередньо продуктом, який пропонується на цьому ринку та представляють собою комплекс дій, спрямованих на оптимізацію логістичних процесів та задоволення потреб клієнтів. Взаємодія цих елементів формує динамічну систему, де попит на логістичні послуги стимулює розвиток логістики, логістичної діяльності та логістичних потоків, а з іншого боку, удосконалення логістики та логістичних процесів призводить до розширення спектру та покращення якості логістичних послуг.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, всі ці елементи тісно пов'язані та взаємозалежні, і їх спільний розвиток є ключовим фактором для формування ефективного та конкурентоспроможного ринку логістичних послуг.

Важливим є питання про ступінь державного регулювання логістичної діяльності, яке постійно знаходиться в центрі дискусій в економічних колах. Економісти з неокласичною орієнтацією, як правило, схиляються до мінімального втручання держави, вважаючи, що ринкові механізми саморегуляції здатні забезпечити оптимальний розподіл ресурсів та ефективне функціонування логістичної системи. З іншого боку, прихильники державного регулятивізму вказують на наявність природних монополій, екстерналій та інших ринкових збоїв, які потребують державного корегування для забезпечення загального добробуту.

Виділимо декілька основних підходів до онтології державного регулювання логістичних послуг: ліберальний підхід, який ґрунтується на

мінімальному втручанні держави в економіку. Держава повинна обмежуватися створенням загальних правил гри, які не повинні стримувати конкуренцію на ринку логістичних послуг; інституціональний підхід – передбачає активну роль держави у створенні та підтримці інституціональних умов для розвитку логістики, де Уряд стимулює інвестиції в інфраструктуру, сприяє розвитку логістичних технологій, а також формулює нормативно-правову базу для логістичної діяльності. державницький підхід – вбачає пряме державне регулювання логістичної діяльності, а саме володіння та експлуатацією логістичних активів з можливістю встановлення цін на логістичні послуги.

Таким чином, вибір підходу до державного регулювання логістичної діяльності має ґрунтуватися на врахуванні конкретних економічних умов, наявних ринкових збоїв та потреби в стимулюванні інвестицій та інновацій у галузі логістики. Ефективна інтеграція цих підходів може сприяти оптимальному функціонуванню ринку логістичних послуг і забезпеченню загального добробуту.

Література

1. Алькема В. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2(66). С. 73-86. doi: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-73-86>.

2. Ваховська М.Ю. Логістичні потоки: визначення, особливості, параметри. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 623. С. 22-28.

3. Григорак М. Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність: монографія. Київ: Сік Груп Україна 2017 516 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/47077> (дата звернення: 01.07.2024).

4. Гукалюк А. Ф. Удосконалення ланцюгів постачання в умовах трендів міжнародного бізнесу. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21, № 2. С. 48-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2015_21%282%29__9 (дата звернення: 01.07.2024).

5. Дудар Т. Г., Волошин Р. В. Основи логістики. Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.

6. Забуранна Л.В., Глущенко О.М. Логістична концепція формування системи управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 4 (12). С. 182-191.

7. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2022. (45). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>.

8. Качуровський В.Є., Гапчак Т.Г., Матвієнко О.Л. Сучасні тенденції розвитку європейського ринку логістичних послуг. Аутсорсінг. «4-PL». *Міжвузівська науково-практична конференція молодих вчених: збірник наукових праць ВДАУ*. 2008. № 36. С. 47-52. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?lang=en&id=4192> (дата звернення: 29.06.2024).

9. Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1. С. 114-123.

10. Короленко Н.В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2494> (дата звернення: 06.07.2024).

11. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії. Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2004. 416 с

12. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник. 2-ге вид., доп. і переробл. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інститут післядипломної освіти), «Інтелект Захід», 2006. 456 с.

13. Курносова-Юркова О. А. Діалектика логістичних послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. Т. 3, № 2. С. 191-194.

14. Левковець П.Р., Мороз М.М., Бубела А.В., Лабута А.В. Системні аспекти вдосконалення логістичного сервісу. *Вісник Кременчуцького державного політехнічного університету ім. М. Остроградського*. 2008. Вип. 5(58). Ч. 2. С. 108-111.

15. Логістика товарного ринку: монографія / [Б. В. Буркинський та ін.] ; за заг. ред. акад. НАН України, д-ра екон. наук, проф. Буркинського Б. В., д-ра екон. наук, проф. Лисяка В. М.; НАН України, Ін-т проблем ринку та екон.-екол. дослідж. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2018. 243 с. URL: <https://tinyurl.com/2dcq43jn> (дата звернення: 06.07.2024).

16. Логістика: навч. посіб. / [Мельникова К.В. та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ястремської О. М.; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 271 с.

17. Логістика: навч. посіб. для студ. екон. спец. / [О.Б. Білоцерківський, П.В. Брінь, О.О. Замула, Н.В. Ширяєва; НТУ «Харк. політехн. ін-т». Х.: НТУ «ХПІ», 2010. 152 с.

18. Логістика: навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. К.: Знання, 2008. 566 с. URL: https://www.logistics-gr.com/index.php?option=com_content&id=11183&c=72&Itemid=99 (дата звернення: 06.07.2024).

19. Ковальська Л. Л., Циганюк В.Л. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення. *Економічні науки. Сер.:*

Економіка та менеджмент. 2013. № 10. С. 87-97. URL: <https://tinyurl.com/29andaob> (дата звернення: 06.07.2024).

20. Окландер М.А. Логістика: підручник. Київ, 2008. 346 с. URL: <http://librarium.freehostia.com/econ/logistika/11-pdf/logistika-oklander.html> (дата звернення: 06.07.2024).

21. Павлов К.В., Павлова О.М., Бортнік А.В., Гупало В.В. Особливості розвитку міжнародних логістичних систем за умов глобалізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права.* 2023. № 1-2. С. 29-35. http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf (дата звернення: 06.07.2024).

22. Павлова О.М., Павлов К.В. Логістична взаємодія між суб'єктами газотранспортної галузі: механізм реалізації та перспективи. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки».* 2020. № 3(35), Т.2. С.46-51. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>.

23. Павлова О., Павлов К., Бортнік А., Волошин А., Мельник О. Методичні підходи до оцінки проєктів у підприємстві, логістиці та торгівлі. *Успіхи досягнення у науці. Серія «Соціальні та поведінкові науки».* 2024. № 4(4). С. 803-817. doi: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817); URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/12632> (дата звернення: 08.07.2024).

24. Самойленко Б. В., Павлов К. В., Павлова О. М., Сергійчук О. М. Аналіз розвитку ринку логістичних послуг України в умовах євроінтеграційних процесів. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки".* 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.

25. Самойленко Б. В., Павлова О. М., Пінчук А. П. Концептуалізація механізму регулювання ринку логістичних послуг. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки".* 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.

журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996>.

26. Стрішенець О.М., Павлов К.В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка»: зб. наук. пр.* 2016. Вип. 1(47), Том 2. С. 35-38. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/10435> (дата звернення: 08.07.2024).

27. Смирнова Н.В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 54-59. URL: http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2504/1/56_Smyrnova_2018.pdf (дата звернення: 08.07.2024).

28. Сумець О. М., Сиромятніков П. С. Виробнича логістика: технічні системи і прийоми раціоналізації переміщення матеріальних потоків: навч. посіб. Харків: Пром-Арт, 2018. 99 с. URL: <https://tinyurl.com/26ckpgrq> (дата звернення: 08.07.2024).

29. Сумець О. М. Змістовий аналіз дефініції логістична діяльність. *Сталий розвиток економіки.* 2013. № 4. С. 290-295. URL: <https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=10112531226242089863&btnI=1&hl=ru> (дата звернення: 08.07.2024).

30. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. Київ, 2015. 392 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Tiurina_Nila/Lohistyka.pdf?PHPSESSID=j00dq500an33eg3i29l2jtdci7 (дата звернення: 08.07.2024).

31. Чечель Д.О. Логістична система підприємства: теоретична площина. *Наукове мислення: Сімнадцята всеукраїнська практично-пізнавальна*

інтернет-конференція. URL: <https://tinyurl.com/2yda1rj9> (дата звернення: 08.07.2024).

32. Чернописька Н.В., Шандрівська О.Є. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*. 2012. № 735. С. 244-249.

33. Delivering insight today. Creating value tomorrow! Version 2016. – DHL Customer solutions & innovation. *Logistics trend radar*. URL: <https://lot.dhl.com/white-paper/logistics-trend-radar-delivering-insight-today-creating-value-tomorrow/> (дата звернення: 08.07.2024).

34. Waters D. Global Logistics and Distribution Planning: Strategies for Management (1st ed.). *Routledge*. 1999. doi: <https://doi.org/10.1201/9780203753149>.

References

1. Alkema, V. (2022). Paradyhma upravlinnya lohistychnoyu diyalnistyu suchasnykh orhanizatsiy [The paradigm of managing logistics activities of modern organizations]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 2(66), 73-86. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-73-86> [in Ukrainian].

2. Vakhovska, M.Yu. (2008). Lohistychni potoky: vyznachennya, osoblyvosti, parametry [Logistics flows: definitions, features, parameters]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, 623, 22-28 [in Ukrainian].

3. Hryhorak, M. Yu. (2017). Intelektualizatsiya rynku lohistychnykh posluh: kontseptsiya, metodolohiya, kompetentnist: monohrafiya [Intellectualization of the logistics services market: concept, methodology, competence: monograph]. Kyiv: Sik Hrup Ukrayina. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/47077> [in Ukrainian].

4. Hukalyuk, A. F. (2015). Udoskonalennya lantsyuhiv postachannya v umovakh trendiv mizhnarodnoho biznesu [Improvement of supply chains in

conditions of international business trends]. *Ekonomichnyy analiz*, 21 (2), 48-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2015_21%282%29__9 [in Ukrainian].

5. Dudar, T. H., & Voloshyn, R. V. (2012). Osnovy lohistyky [Basics of logistics]. Navch. posib. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury [in Ukrainian].

6. Zaburanna, L.V., & Hlushchenko, O.M. (2011). Lohistychna kontseptsiya formuvannya systemy upravlinnya pidpryyemstvom [Logistical concept of enterprise management system formation]. *Naukovyy visnyk CHDIEU*, 4 (12), 182-191 [in Ukrainian].

7. Zaverbnyy, A., & Lomaha, Yu. (2022). Problemy ta perspektyvy formuvannya lohistychnykh lantsyuhiv postachannya u voyennyi period za umov aktyvizuvannya yevrointehratsiyi [Problems and prospects of the formation of logistics supply chains during the war period under conditions of intensification of European integration]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23> [in Ukrainian].

8. Kachurovskyy, V.Ye., Hapchak, T.H., & Matviyenko, O.L. (2008). Suchasni tendentsiyi rozvytku yevropeyskoho rynku lohistychnykh posluh [Modern trends in the development of the European market of logistics services]. Aut·sorsinh. «4-PL». *Mizhvuzivska naukovo-praktychna konferentsiia molodykh vchenykh: zbirnyk naukovykh prats VDAU*, 36, 47-52. URL: <http://socrates.vsau.org/repository/card.php?lang=en&id=4192> [in Ukrainian].

9. Konishcheva, N.Y., & Trushkina, N.V. (2005). Upravlinnya lohistychnoyu diyalnistyu promyslovykh pidpryyemstv [Management of logistics activities of industrial enterprises]. *Ekonomika promyslovosti*, 1, 114-123 [in Ukrainian].

10. Korolenko, N.V. (2013). Upravlinnya yakistyu lohistychnykh protsesiv na pidpryyemstvakh: intehralna paradyhma [Quality management of logistics processes

at enterprises: an integral paradigm]. *Efektyvna ekonomika*, 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2494> [in Ukrainian].

11. Krykavskyy, Ye.V. (2004). *Lohistyka. Osnovy teoriiy* [Logistics. Basics of the theory]. Lviv: Vyd-vo Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika» [in Ukrainian].

12. Krykavskyy, Ye.V. (2006). *Lohistyka. Osnovy teoriiy: Pidruchnyk – 2-he vyd.* [Logistics. Basics of the theory: Textbook – 2nd ed.]. dop. i pererobl. Lviv: Nats. un-t «Lvivska politekhnika» (Informatsiyno-vydavnychiy tsentr «INTELEKT+» Instytut pislyadyplomnoyi osvity), «Intelekt Zakhid» [in Ukrainian].

13. Kurnosova-Yurkova O. A. (2013). *Dialektyka lohistychnykh posluh* [Dialectics of logistic services]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 3 (2), 191-194 [in Ukrainian].

14. Levkovets, P.R., Moroz, M.M., Bubela, A.V., & Labuta, A.V. (2008). *Systemni aspekty vdoskonalennya lohistychnoho servisu* [Systemic aspects of logistics service improvement]. *Visnyk Kremenchutskoho derzhavnoho politekhnichnoho universytetu im. M. Ostrohradskoho*, 5(58), 2, 108-111 [in Ukrainian].

15. *Lohistyka tovarnoho rynku: monohrafiya* [Logistics of the commodity market: a monograph]. (2018). B. V. Burkynskyy ta in.; za zah. red. akad. NAN Ukrayiny, d-ra ekon. nauk, prof. Burkynskoho B. V., d-ra ekon. nauk, prof. Lysyuka V. M.; NAN Ukrayiny, In-t problem rynku ta ekon.- ekol. doslidzh. Odesa: IPREED NANU. URL: <https://tinyurl.com/2dcq43jn> [in Ukrainian].

16. *Lohistyka: navch. posib.* [Logistics: education]. (2015). Melnykova K.V. ta in.; za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof. Yastremskoyi O. M.; Kharkiv. nats. ekon. un-t im. Semena Kuznetsya. Kharkiv: KHNEU im. S. Kuznetsya [in Ukrainian].

17. Lohistyka: navch. posib. dlya stud. ekon. spets. [Logistics: education]. (2010). O.B. Bilotserkivskyy, P.V. Brin, O.O. Zamula, N.V. Shyryayeva; NTU «Khark. politekhn. in-t». Kh.: NTU «KhPI» [in Ukrainian].

18. Lohistyka: navch. posib. [Logistics: education]. (2008). O.M. Trydid, H.M. Azarenkova, S.V. Mishyna, I.I. Borysenko. K.: Znannya. URL: https://www.logistics-gr.com/index.php?option=com_content&id=11183&c-72&Itemid=99 [in Ukrainian].

19. Kovalska, L. L., & Tsyhanyuk, V.L. (2013). Lohistychnyy menedzhment na pidpryyemstvi: osoblyvosti ta napryamy udoskonalennya [Logistics management at the enterprise: features and areas of improvement]. *Ekonomichni nauky. Ser.: Ekonomika ta menedzhment*, 10, 87-97. URL: <https://tinyurl.com/29andaob> [in Ukrainian].

20. Oklander, M.A. (2008). Lohistyka: pidruchnyk [Logistics: a textbook]. Kyiv. URL: <http://librarium.freehostia.com/econ/logistika/11-pdf/logistika-oklander.html> [in Ukrainian].

21. Pavlov, K.V., Pavlova, O.M., Bortnik, A.V., & Hupalo, V.V. (2023). Osoblyvosti rozvytku mizhnarodnykh lohistychnykh system za umov hlobalizatsiyi [Peculiarities of the development of international logistics systems under the conditions of globalization]. *Aktualni problemy innovatsiyanoi ekonomiky ta prava*, 1-2, 29-35. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf [in Ukrainian].

22. Pavlova, O.M., & Pavlov, K.V. (2020). Lohistychna vzayemodiya mizh sub"yektamy hazotransportnoyi haluzi: mekhanizm realizatsiyi ta perspektyvy [Logistical interaction between subjects of the gas transport industry: implementation mechanism and prospects]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal «Internauka». Seriya «Ekonomichni nauky»*, 3(35), 2, 46-51. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737> [in Ukrainian].

23. Pavlova, O., Pavlov, K., Bortnik, A., Voloshyn, A., & Melnyk, O. (2024). Metodichni pidkhody do otsinky proyektiv u pidpryyemnytstvi, lohistytsi ta torhivli [Methodical approaches to the evaluation of projects in entrepreneurship, logistics and trade]. *Uspikhy dosyahnennya u nauksi. Seriya «Sotsialni ta povedinkovi nauky»*, 4(4), 803-817. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817); URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/12632> [in Ukrainian].

24. Samoylenko, B. V., Pavlov, K. V., Pavlova, O. M., & Serhiychuk, O. M. (2024). Analiz rozvytku rynku lohistychnykh posluh Ukrayiny v umovakh yevrointehratsiynykh protsesiv [Analysis of the development of the logistics services market of Ukraine in the context of European integration processes]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka". Seriya: "Ekonomichni nauky"*, 6. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997> [in Ukrainian].

25. Samoylenko, B. V., Pavlova, O. M., & Pinchuk, A. P. (2024). Kontseptualizatsiya mekhanizmu rehulyuvannya rynku lohistychnykh posluh [Conceptualization of the logistics services market regulation mechanism]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal "Internauka". Seriya: "Ekonomichni nauky"*, 6. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996> [in Ukrainian].

26. Strishenets, O.M., & Pavlov, K.V. (2016). Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh nerukhomosti [Peculiarities of competitive relations in regional real estate markets]. *Naukovyy visnyk uzhhorodskoho universytetu. Seriya «Ekonomika»: zb. nauk. pr.*, 1(47), 2, 35-38. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/10435> [in Ukrainian].

27. Smyrnova, N.V. (2018). Sutnist i znachennya lohistychnoyi diyalnosti v systemi menedzhmentu orhanizatsiyi [The essence and significance of logistics activities in the organization's management system]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, 20(3), 54-59. URL:

http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2504/1/56_Smyrnova_2018.pdf
[in Ukrainian].

28. Sumets, O. M., & Syromyatnikov, P. S. (2018). Vyrobnycha lohistyka: tekhnichni systemy i pryomy ratsionalizatsiyi peremishchennya materialnykh potokiv: navch. posib. [roduction logistics: technical systems and methods of rationalization of movement of material flows: training. manual]. Kharkiv: Prom-Art. URL: <https://tinyurl.com/26ckpgrq> [in Ukrainian].

29. Sumets, O.M. (2013). Zmistovyy analiz definitsiyi lohistychna diyalnist [Content analysis of the definition of logistics activity]. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, 4, 290-295. URL: <https://scholar.google.com.ua/scholar?oi=bibs&cluster=10112531226242089863&btnI=1&hl=ru> [in Ukrainian].

30. Tyurina, N.M., Hoy, I.V., & Babiy, I.V. (2015). Lohistyka: navch. posibnyk [Logistics: education. manual]. Kyiv. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Tiurina_Nila/Lohistyka.pdf?PHPSESSID=j00dq500an33eg3i2912jtdci7 [in Ukrainian].

31. Chechel, D.O. Lohistychna systema pidpryemstva: teoretychna ploshchyna [Logistics system of the enterprise: theoretical plane]. *Naukove myslennya*. URL: <https://tinyurl.com/2ydarj9> [in Ukrainian].

32. Chornopyska, N.V., & Shandrivska, O.Ye. (2012). Tendentsiyi ta perspektyvy rynku lohistychnykh posluh Ukrayiny [Trends and prospects of the logistics services market of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriya «Lohistyka», 735, 244-249 [in Ukrainian].

33. Logistics trend radar. Delivering insight today. (2016). Creating value tomorrow! Version – DHL Customer solutions & innovation. URL: <https://lot.dhl.com/white-paper/logistics-trend-radar-delivering-insight-today-creating-value-tomorrow/>.

34. Waters, D. (1999). *Global Logistics and Distribution Planning: Strategies for Management* (1st ed.). *Routledge*. <https://doi.org/10.1201/9780203753149>.