
УДК 338.45:658.788

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-84-12>

Макаренко С. М.

Херсонський державний університет

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено особливості трактування сутності терміна «логістична стратегія». Розглянуто можливість комбінованих видів експортування продукції з використанням морських сполучень та двадцятитонних автотранспортних засобів. Виявлено, що у разі необґрунтованого визначення ємності ринку збуту підприємство може отримати збитковий фінансовий результат не лише у зв'язку зі зростанням витрат на транспортування продукції й проходженням обов'язкових митних процедур, а й у зв'язку з необхідністю покриття витрат, понесених під час виробництва продукції. Обґрунтовано, що ключовим завданням для топ-менеджменту промислових підприємств є формування логістичної стратегії у симбіозі з визначенням оптимальної виробничої стратегії з урахуванням можливих ризиків, що можуть виникнути як на ринку збуту, так і під час здійснення виробничих процесів, складування і транспортування продукції.

Ключові слова: логістика, виробництво, оптимізація, управління ризиками, попит та пропозиція.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розповсюдження гострої респіраторної хвороби COVID-19 вітчизняні промислові підприємства повинні забезпечити формування обґрунтованої логістичної стратегії управління вантажопотоком як основи для своєчасної доставки продукції потенційним споживачам з одночасною мінімізацією витрат на кожному етапі господарської діяльності. Логістична стратегія повинна сприяти максимізації ефективності процесів управління інформаційними, фінансовими та матеріальними потоками між постачальниками, підприємством та споживачами. Водночас в умовах постійної нестачі фінансових та висококваліфікованих трудових ресурсів формування логістичної стратегії здебільшого відбувається спонтанно, лише поверхнево враховуючи реальний стан справ в оточуючому зовнішньому середовищі, що призводить до прийняття неефективних управлінських рішень та додаткових фінансових втрат.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем, які пов'язані з розробленням стратегії розвитку підприємства, присвячено напрацювання Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук [1], Л.В. Білоторова [2], К.Ю. Вергала [4], Б. Грепона [13], С.Ю. Ілляшенка [6]. Дослідженням особливостей стратегічного управління логістичною діяльністю займалися А.М. Бутовий [3], А.В. Євдокимов [5], Д.Р. Кочубей [7], Є.В. Крикавський [8], М.В. Талан [11], Д. Уотерс [12] та інші представники наукової спільноти.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на вагомий напрацювання, залишаються проблеми, що потребують додаткового наукового аналізу, особливо щодо формування логістичної стратегії як складової частини стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження теоретично-методичних та прикладних засад формування логістичної стратегії промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. В умовах ринку досконалої конкуренції суб'єкти господарювання всіх форм власності для нарощування економічного потенціалу повинні забезпечити формування обґрунтованої логістичної стратегії та застосування інноваційних підходів до планування і контролювання руху матеріальних, фінансових й інформаційних потоків від постачальника до виробника, усередині виробничого процесу і від виробника до споживача кінцевої продукції.

За поглядами автора [8], логістична стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку логістики, що стосується форм і засобів її реалізації на підприємстві, міжфункціональної і міжорганізаційної координації та інтеграції. Логістична стратегія формується топ-менеджментом суб'єкта господарювання згідно із затвердженими корпоративними цілями.

Д. Уотерсом [12] наведено трактування логістичної стратегії, що включає усі довготермінові рішення, поєднані з логістичною діяльністю, та складається з усіх стратегічних рішень і планів щодо управління ланцюгом постачань, формує зв'язок між більш абстрактними стратегіями вищого рівня та детально проробленими операціями, що виконуються у ланцюзі постачань.

Також потрібно враховувати, що логістична стратегія є передусім інструментом реалізації головної стратегії підприємства – стратегії підвищення конкурентоспроможності. Модель логістичної стратегії підприємства повинна становити функціональну програму діяльності, яка була б запорукою зміцнення його конкурентоспроможності шляхом оптимізації витрат на кожному етапі логістичних операцій, забезпечення належного рівня якості та своєчасного транспортування виготовленої продукції. Зазначене дасть змогу зменшити обсяги витрат, пов'язаних із розподілом та збутом кінцевої продукції й забезпечити підвищення рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства у цілому.

Сукупність вихідних умов замовлення потенційної групи споживачів і виділені вимоги є головними «фільтрами» для визначення переліку параметрів, на підставі яких здійснюється оцінка логістичних бізнес-процесів і синтез оптимальної структури ланцюга поставок. Структурна модель системи логістичних бізнес-процесів передбачає оптимізацію вибору субконтракторів із виробництва, складування, транспортування, інтеграції з бізнес-процесами контрактора, економії витрат на здійснення процесу субконтрактації з урахуванням їх взаємозв'язку, взаємозалежності та наявних ризиків [11].

У сучасних умовах розвитку економіки одним зі складників подальшого розвитку промислових підприємств є прийняття участі у комбінованому, сегментованому чи інтермодальному перевезенні. Комбіновані перевезення ґрунтуються на поєднанні у процесі перевезень на взаємовигідних умовах різних видів транспорту. Розширення переліку послуг за рахунок здійснення мультимодальних перевезень може здійснюватися в декількох напрямках. По-перше, заслуговує на увагу поєднання автомобільного транспорту з річковим та морським [14]. Автомобільно-водні перевезення є найбільш ефективними тоді, коли значна частина маршруту здійснюється водним транспортом.

На прикладі провідного промислового підприємства Херсонської області ТОВ «Амалтея», що здійснює виробництво поліпропіленових мішків високої якості, було розглянуто можливість експортування продукції до Азербайджану. Проведені дослідження свідчать, що ринок зазначеної країни повноцінно незадоволений та відчуває потребу у поліпропіленових мішках «50 кг». Було встановлено, що гарантована додаткова надбавка, пов'язана з реалізацією продукції в Азербайджані, становитиме 0,7 євро у розрахунку на 1 кг, або 12 одиниць продукції (мішок поліпропіленовий «50 кг», білий, 95 см x 55 см).

Ураховуючи специфіку та обсяги господарської діяльності ТОВ «Амалтея», доцільно розглянути можливість комбінованих видів експортування продукції з використанням морських сполучень та двадцятитонних автотранспортних засобів. Габарити контейнерів на 40 футів, що використовуються під час водних перевезень, такі: довжина – 12,2 м, ширина – 2,4 м, висота – 2,6 м.

Загальна внутрішня довжина двадцятитонної фури становить 12,5 м, ширина – 2,45 м, висота – 2,55 м. Середня вартість перевезень продукції – 25,2 грн/км.

Під час визначення обґрунтованості експортування продукції до Азербайджану потрібно враховувати, що додаткові витрати під час перетину кордону становитимуть щонайменше 30% від загальної вартості партії; середня ціна реалізації одного поліпропіленового мішку «50 кг» в Україні становить 3,1 грн/од., у тому числі валовий прибуток – 0,62 грн/од.

Під час експортування продукції до м. Баку (Азербайджан) запропоновано здійснювати таку схему перевезень:

- ТОВ «Амалтея» (м. Херсон) – м. Скадовськ (100 км, двадцятитонна фура, загальна вага вантажу – 13,4 т (148,9 тис одиниць продукції));
- м. Скадовськ (Україна) – м. Батумі (Грузія) (800 км, водні перевезення – контейнер на 40 футів, загальна вага вантажу – 13,4 т (148,9 тис одиниць продукції));
- м. Батумі (Грузія) – м. Поті (Грузія) (76 км), – м. Баку (Азербайджан) (910 км), двадцятитонна фура, загальна вага – 13,4 т (148,9 тис одиниць продукції).

Витрати на складування та зберігання продукції у м. Баку (Азербайджан) становитимуть щонайменше 20 євро за 1 кв. м на місяць. Мінімальна площа складу повинна становити 7 кв. м на кожні 2 т продукції.

Також потрібно враховувати, що 1,4 т продукції буде реалізовано на маршруті перевезення та відразу після прибуття до м. Баку (Азербайджан) за результатами попередніх домовленостей.

Використовуючи метод найменших середніх витрат, було визначено оптимальний розмір партії для транспортування та реалізації продукції у м. Баку (Азербайджан) (табл. 1).

Проведені розрахунки свідчать, що мінімум середніх витрат у розрахунку на 1 т продукції досягається у разі, коли обсяг транспортної партії виявиться достатнім, щоб охопити потреби перших п'яти місяців. Тобто доцільно організувати транспортування 11,4 т продукції через кожні п'ять місяців. Додатковий прибуток від реалізації продукції становитиме 6,4 тис грн. Також потрібно враховувати, що ТОВ «Амалтея» на ринку поліпропіленових мішків Азербайджану є новим гравцем і для захоплення вільного сегменту ринку та формування постійної групи споживачів потрібен додатковий час.

Таблиця 1

Обчислення розмірів партій методом найменших середніх витрат

Місяці	Замовлена кількість, т	Витрати на транспортування, грн	Витрати на зберігання, грн	Загальні витрати, грн	Середні витрати, грн/т
-	1,4	74649,4	-	74649,4	53321,0
1	3,4	74649,4	4734,8	79384,2	23348,29
2	5,4	74649,4	14204,4	88853,8	16454,41
3	7,4	74649,4	28408,8	103058,2	13926,78
4	9,4	74649,4	47348	121997,4	12978,45
5	11,4	74649,4	71022	145671,4	12778,19
6	13,4	74649,4	99430,8	174080,2	12991,06

Топ-менеджменту ТОВ «Амалтея» під час формування логістичної стратегії також потрібно враховувати, що у разі необґрунтованого визначення ємності ринку збуту в потенційному регіоні підприємство може отримати збитки не лише у зв'язку зі зростанням витрат на транспортування продукції та проходженням обов'язкових митних процедур, а й у зв'язку з необхідністю покриття витрат, пов'язаних із виробництвом вищевказаної партії продукції.

Отже, ключовим завданням для топ-менеджменту промислових підприємств є формування логістичної стратегії у симбіозі з визначенням оптимальної виробничої стратегії з урахуванням можливих ризиків, що можуть виникнути як на ринку збуту, так і під час здійснення виробничих процесів, складування та транспортування.

Для визначення оптимальної виробничої стратегії в умовах ризику найбільш часто використовуються такі критерії: Севіджа, Гурвіца, Байеса, Лапласа, Вальда. Ці критерії можна використовувати по черзі, причому після обчислення їх значень із кількох варіантів доводиться довільним чином виділяти деяке остаточне рішення, що дасть змогу краще врахувати усі внутрішні зв'язки, проблеми прийняття рішень і послабити вплив суб'єктивного чинника [9; 10].

На прикладі результатів господарської діяльності ТОВ «Амалтея» з виробництва та реалізації поліпропіленових мішків «50 кг» визначимо доцільність нарощування обсягів виробництва та оптимальну виробничу стратегію, за якої підприємство знайде компроміс між прогнозованим обсягом збуту та ризикованістю ведення бізнесу. Розглянемо п'ять альтернатив щодо виробництва поліпропіленових мішків «50 кг» для їх подальшої реалізації в Азербайджані, а саме: 60,1 тис од. (5,4 т), 82,3 тис од. (7,4 т), 104,5 тис од. (9,4 т), 126,7 тис од. (11,4 т), 148,9 тис од. (13,4 т).

Як зазначалося, середня вартість реалізації одного поліпропіленового мішку «50 кг» в Україні становить 3,1 грн/од. Собівартість виготовлення – 2,48 грн/од., у тому числі: витрати на купівлю сировини й матеріалів – 1,86 грн/од., заробітна плата виробничих працівників з урахуванням єдиного соціального внеску до Пенсійного фонду України – 0,25 грн/од., паливо та енергія для технологічних потреб – 0,06 грн/од.

Функція розрахунку очікуваного валового прибутку залежно від обсягів реалізації та виробництва продукції матиме такий вигляд:

$$W_{ij} = 3,1 * X_i - 2,48 * S_j, \quad (1)$$

де W_{ij} – очікуваний обсяг валового прибутку, тис грн;

X_i – обсяг реалізованої продукції, од.;

S_j – обсяг виробленої продукції, од.

У табл. 2 відобразимо узагальнені результати щодо розміру можливого валового прибутку (збитків) за визначеного обсягу пропозиції та попиту.

Таблиця 2

Узагальнені результати щодо розміру можливого валового прибутку (збитків)

Пропозиція, тис од.	Попит, тис од.				
	60,1	82,3	104,5	126,7	148,9
60,1	37,26	37,26	37,26	37,26	37,26
82,3	-17,79	51,03	51,03	51,03	51,03
104,5	-72,85	-4,03	64,79	64,79	64,79
126,7	-127,91	-59,09	9,73	78,55	78,55
148,9	-182,96	-114,14	-45,32	23,50	92,32

Використовуючи критерій Лапласа (ймовірність настання подій є однаковою), було встановлено, що оптимальною виробничою програмою є виробництво та реалізація 82,3 тис од. продукції (7,4 т), очікуваний прибуток становитиме 37,27 тис грн.

Відповідно до критерію Вальда, виробничу програму повинна становити 60,1 тис од., очікуваний прибуток – 37,26 тис грн.

Для використання критерію Байеса було проведено опитування серед топ-менеджерів ТОВ «Амалтея» щодо прогнозованих обсягів збуту та виявлено, що ймовірності виникнення попиту відповідно становитимуть 0,08; 0,11; 0,26; 0,5; 0,05. Таким чином, відповідно до критерію Байеса, оптимальною виробничою програмою є виробництво та реалізація 104,5 тис од. продукції (9,4 т), очікуваний прибуток – 46,2 тис грн.

Під час використання критерію Гурвіца потрібно враховувати ту обставину, що в умовах економічної кризи, спричиненої розповсюдженням гострої респіраторної хвороби COVID-19, здебільшого переважає песимізм, тобто коефіцієнт оптимізму а, який визначається від 0 до 1 та показує ступінь схильності людини, що приймає рішення, до оптимізму або песимізму, в 2020 р. на прикладі ТОВ «Амалтея» становитиме 0,4. Отже, відповідно до критерію Гурвіца, оптимальною виробничою програмою є виробництво та реалізація 60,1 тис од. продукції (5,4 т), очікуваний прибуток становитиме 37,26 тис грн.

Проведені розрахунки свідчать, що, відповідно до критеріїв Вальда та Гурвіца, оптимальним варіантом для ТОВ «Амалтея» є виробництво та реалізація 60,1 тис од., очікуваний прибуток становитиме 37,26 тис грн. Водночас у разі якщо топ-менеджмент підприємства володіє необхідними знаннями та навиками, виробництво та реалізація 104,5 тис од. (9,4 т) дасть змогу отримати із заданими ймовірностями настання подій понад 46 тис грн прибутку.

Під час використання запропонованої стратегії щодо виробництва та транспортування до Азербайджану лише 9,4 т, або 104,5 тис од. поліпропіленових мішків «50 кг», ТОВ «Амалтея» отримує додатковий прибуток у розмірі 3,35 тис грн, що на 3,05 тис грн менше порівняно з виробництвом та транспортуванням 11,4 т (126,7 тис од.). При цьому за умови досягнення ринкової рівноваги між попитом та пропозицією й успішної реалізації усього запланованого обсягу продукції (11,4 т, або 126,7 тис од.) прибуток від реалізації вказаної партії продукції може зрости до 84,95 тис грн.

Висновки і пропозиції. Результати проведених досліджень свідчать, що у сучасних умовах ведення бізнесу та обмеженості джерел фінансування для розвитку ключовим завданням для керівництва вітчизняних промислових підприємств є формування логістичної стратегії у симбіозі з визначенням оптимальної виробничої

стратегії з урахуванням можливих ризиків, що можуть виникнути як на ринку збуту, так і під час здійснення виробничих процесів, складування та транспортування.

На прикладі ТОВ «Амалтея» було виявлено, що оптимальний обсяг транспортної партії повинен становити 11,4 т, або 126,7 тис од., додатковий прибуток становитиме 6,4 тис грн. Водночас, урахуовуючи, що ТОВ «Амалтея» є новим гравцем на ринку поліпропіленових мішків «50 кг» і відсутня постійна група споживачів, то з урахуванням витрат на виробництво продукції керівництву підприємства потрібно розглянути можливість виробництва та транспортування до Азербайджану лише 9,4 т, або 104,5 тис од. Зазначене дасть змогу мінімізувати можливі фінансові втрати і зменшить обсяг додаткового прибутку лише на 3,35 тис грн порівняно з виробництвом та транспортуванням 11,4 т (126,7 тис од.).

Список використаних джерел:

1. Антошок Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2003. 394 с.
2. Білосор Л.В. Методологічні підходи щодо формування інноваційної продукції. *Економіка АПК*. 2012. № 9. С. 88–93.
3. Бутов А.М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 2. С. 124–131.
4. Вергал К.Ю. Теоретико-методологічні основи розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Управління розвитком*. 2008. № 19. С. 27–28.
5. Євдокимов А.В., Чортюк Ю.В., Родимченко А.О. Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах. *Сталій розвиток економіки*. 2012. Вип. 1(11). С. 246–249.
6. Ілляшенко С.Ю. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу : монографія. Суми : Університетська книга, 2008. 615 с.
7. Кочубей Д. Розробка логістичних стратегій торговельних підприємств. *Товари і ринки*. 2010. № 1. С. 9–17.
8. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : підручник ; 2-е вид., доп. і перероб. Львів : Інтелект-Захід, 2006. С. 156.
9. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування : навчально-методичний посібник. Херсон : ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
10. Визначення професійних компетентностей фахівців як складової формування оптимальної стратегії розвитку трудових ресурсів / С.М. Макаренко та ін. *Економічний простір*. 2017. № 127. С. 150–161.
11. Талан М.В. Моделювання логістичних стратегій торговельних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2008. № 633. С. 696–701.
12. Уотерс Д. Логістика. Управление цепью поставок / пер. с англ. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 503 с.
13. Grepon Bruno, Emmanuel Duquet. Innovation: mesunes, redements et concurrence. *Econ et statist*. 2004. № 275–276.
14. Tyukhtenko N.A., Makarenko S.M., Oliinyk N.M. Increasing competitiveness of the enterprise by improving logistic strategy of distribution of production and supply of raw materials. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2(14). Ч. 2. С. 56–63.

References:

1. Antoniuk, L.L., Poruchnyk, A.M., & Savchuk, V.S. (2003). Innovatsii: Teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii : monohrafiia [Innovations: Theory, mechanism of development and commercialization]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Bilozor, L.V. (2012). Metodolohichni pidkhody shchodo formuvannia innovatsiinoi produktsii [Methodological approaches to the formation of innovative products]. *Ekonomika APK*, no. 9, pp. 88–93.
3. Butov A.M. (2013). Prospects of the use of logistic strategies are for providing of competitiveness of enterprise. *Ekonomicznyj analiz: zb. nauk. prats'*. Ternopil'. Tom 14, no. 2, pp. 124–131.
4. Verhal K.Yu. (2008). Teoretyko-metodolohichni osnovy rozrobky stratehii innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Theoretical and methodological bases of development of strategy of innovative development of the enterprise]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 19, pp. 27–28.
5. Yevdokymov A.V., Chortok Yu.V. & Rodymchenko A.O. (2012). Logistic strategies and logistic processes are on point-of-sale enterprises. *Stalij rozvytok ekonomiky: Vseukrains'kyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal*, no. 1(11), pp. 246–249.
6. Illiashenko, S.Yu. (2008). Marketynh innovatsii i innovatsii v marketynhu: monohrafiia [Marketing innovation and innovation in marketing]. Sumy: VTD «Universytetska knyha». (in Ukrainian)
7. Kochubej D. (2010). Development of logistic strategies of point-of-sale enterprises. *Tovary i rynky*, no. 1, pp. 9–17.
8. Krykavs'kyj Ye.V. (2006). Logistic. Bases of theory. [Lohistyka. Osnovy teorii: pidruch.]. 2nd ed. L'viv: Intel'ekt-Zakhid. (in Ukrainian)
9. Makarenko S.M. & Oliinyk N.M. (2017). Biznes-planuvannia: navchal'no-metodychnyj posibnyk dlia studentiv spetsial'nosti 073 "Menedzhment". Kherson: TOV «VKF «STAR» LTD». (in Ukrainian)
10. Makarenko S.M., Abeldiaieva T.A., Kazakova T.S., & Oliinyk N.M. (2017). Vyznachennia profesiinykh kompetentnosti fakhivtsiv yak skladovoi formuvannia optymalnoi stratehii rozvytku trudovykh resursiv [Determination of professional competencies of professionals as a complex formation of the optimal strategy of labor resources]. *Ekonomicznyj pristir: Zbirnyk naukovykh prats*. Dnipro: PDABA, no. 127, pp. 150–161.
11. Talan M.V. (2008). Design of logistic strategies of point-of-sale enterprises. *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'viv'ska politekhnika» "Lohistyka"*, no. 633, pp. 696–701.
12. Uoters D. (2003). Logistic. Management the chain of deliveries [Lohistyka. Upravlenye tsep'iu postavok]. Moscow: YUNYTY-DANA. (in Russian).
13. Grepon Bruno, Emmanuel Duquet (2004). Innovation: mesunes, redements et concurrence. *Econ et statist*, no. 275–276. (in USA)
14. Tyukhtenko N.A., Makarenko S.M., Oliinyk N.M. (2018). Increasing competitiveness of the enterprise by improving logistic strategy of distribution of production and supply of raw materials. *Naukovyi visnyk Polissia*, no. 2(14), pp. 56–63.

Макаренко С. Н.

Херсонский государственный университет

ФОРМИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Исследованы особенности трактовки сущности термина «логистическая стратегия». Рассмотрена возможность комбинированных видов экспорта продукции с использованием морских сообщений и двадцатитонных автотранспортных средств. Выявлено, что в случае необоснованного определения емкости рынка сбыта предприятие может получить убыточный финансовый результат не только в связи с ростом затрат на транспортировку продукции и прохождением обязательных таможенных процедур, но и в связи с необходимостью покрытия расходов, понесенных при производстве продукции. Обосновано, что ключевой задачей для топ-менеджмента промышленных предприятий является формирование логистической стратегии в симбиозе с определением оптимальной производственной стратегии с учетом возможных рисков, которые могут возникнуть как на рынке сбыта, так и при осуществлении производственных процессов, складировании и транспортировке продукции.

Ключевые слова: логистика, производство, оптимизация, управление рисками, спрос и предложение.

Makarenko Serhii

Kherson State University

FORMATION OF THE LOGISTIC STRATEGY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

Summary

In the article provides definition of the essence of the term «logistics strategy». Analyzed the features of the main types of logistics strategies, given their application. It has been discovered the methodological aspects of business process modelling must meet the requirements of strategic management, taking into account the specific features of each enterprise and being based on the principles of project management, such as teamwork, systematic approach, process approach, quality management system, balanced scorecard and the principle of continuous improvement. The success of innovation management depends on the ability to create stimulating internal and external framework conditions for innovation. It has been discovered that today many methods and indicators for the costs effectiveness evaluation in the business structures logistic systems are developed. At the same time, the existing developments in this sphere are primarily directed on the diagnostics of such costs by the processes of logistic and supplying management, within which there are generally allocated the processes of ordering, procurement, transportation and storage. Meanwhile, the intensification of competition, the complication of production processes and other circumstances necessitate a thorough diagnostics of logistical and supplying costs of business entities from other positions important for theory and practice. The results of the conducted research indicate that improvement of the logistics strategy of distribution of products and supply of raw materials is one of the most important components of increasing the competitiveness of enterprises of all forms of ownership. To minimize the costs of transporting and storing raw materials, materials and finished products it is expedient to arrange combined transport using automobile and water (river and sea) transport. The expediency of using the method of "average expenses" in determining the optimal logistic strategy of product distribution and supply of raw materials is substantiated, which will allow to find not only the optimum point between the volumes of transportation and warehousing costs, but also, despite distance, to maximize the amount of additional income from sales of products for border compared with domestic sales channels.

Keywords: logistics, production, optimization, risk management, supply and demand.