

## ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ У ЛОГІСТИЦІ ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР EVALUATION OF MANAGEMENT EFFICIENCY IN OIL CROP LOGISTICS

УДК 336.531.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct45-3>

**Колодійчук В.А.**

д.е.н., професор кафедри менеджменту Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

**Крупка З.М.**

аспірант кафедри менеджменту Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

**Kolodiychuk Volodymyr**

Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S.Z. Gzhysky

**Krupka Zoriana**

Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S.Z. Gzhysky

У статті обґрунтовано, що зі збільшенням впливу зовнішнього ділового середовища та навіть внутрішнього середовища, в якому функціонує сільськогосподарське підприємство, виникає потреба приділяти увагу вивченню процесів, що відбуваються в навколишньому діловому середовищі, а також розробляти або вдосконалювати методи, які дають змогу оцінити їх вплив на управління підприємством загалом. Доведено, що з урахуванням значного аграрного потенціалу країни важливим є налагодження усіх складових частин, які забезпечують ефективне функціонування аграрного сектору. У сучасних умовах глобалізації світової торгівлі важливо не лише виробити якісну продукцію у достатній кількості, але й забезпечити своєчасне постачання цієї продукції до потенційних покупців, налагодити логістику. У процесі дослідження встановлено, що нині виробники олійних культур мають низку проблем щодо організації логістичної системи, частина яких пов'язана з ефективністю менеджменту.

**Ключові слова:** ефективність, менеджмент, логістика, аграрний сектор, олійні культури, інфраструктура, інтеграція.

В статті обґрунтовано, що з увеличением влияния внешней деловой среды и даже

внутренней среды, в которой функционирует сельскохозяйственное предприятие, возникает потребность уделять внимание изучению процессов, происходящих в окружающей деловой среде, а также разрабатывать или совершенствовать методы, позволяющие оценить их влияние на управление предприятием в целом. Доказано, что с учетом значительного аграрного потенциала страны важным является налаживание всех составляющих, которые обеспечивают эффективное функционирование аграрного сектора. В современных условиях глобализации мировой торговли важно не только произвести качественную продукцию в достаточном количестве, но и обеспечить своевременную поставку этой продукции к потенциальным покупателям, наладить логистику. В процессе исследования установлено, что сейчас производители масличных культур имеют ряд проблем касательно организации логистической системы, часть которых связана с эффективностью менеджмента.

**Ключевые слова:** эффективность, менеджмент, логистика, аграрный сектор, масличные культуры, инфраструктура, интеграция.

*It is substantiated that with increasing influence of the external business environment and even the internal environment in which the agricultural enterprise operates, there is a need to pay attention to studying the processes occurring in the business environment, as well as to develop or improve methods to assess their impact on management. It is proved that given the significant agricultural potential of the country, it is important to establish all the components that ensure the effective functioning of the agrar sector. In the current conditions of globalization of world trade, it is important not only to produce quality products in sufficient quantities, it is also important to ensure timely delivery of these products to potential buyers, to establish logistics. The models possible for estimating the efficiency of logistics flow management are singled out: "Lorens Meisel Balanced Scorecard System" model, "BSC Norton-Kaplan" model, "Economic value added model", "Efficiency pyramid" model. The study found that oil producers currently have a number of problems with the organization of the logistics system, some of which are related to the effectiveness of management. The article identifies two main approaches to the interpretation of the logistics management essence: as a process of the logistics system administration and as a structural element of enterprise management. It is determined that the main logistics functions are inventory planning and management, warehousing and storage, procurement of goods and services, transportation and logistics services. Among the key problems of logistics of oilseeds are the following: logistics costs occupy a significant share in the final cost of production, the quality of transport services and the level of transport services is quite low, the problem is information and advisory support of producers and their support in organizing logistics flows, certain problems with investor protection. The main criteria for the effectiveness of logistics functions are costs, assets, and time and customer satisfaction. The economic conditions that contribute to the effective management of logistics functions are highlighted. Organizational conditions for ensuring the effectiveness of logistics functions management have been established.*

**Key words:** efficiency, management, logistics, agricultural sector, oilseeds, infrastructure, integration.

**Постановка проблеми.** Діяльність підприємств у глобальних соціально-економічних умовах розвитку сучасного суспільства та нестабільного ділового середовища значною мірою визначається ефективністю управління. Організації, які приділяють значну увагу оцінюванню ефективності управління, є більш конкурентоспроможними та стійкими, у них більше можливостей розвиватися в різних аспектах. Особливо актуальним це є для аграрного сектору, який розвивається стрімкими темпами та має значні резерви зростання.

У сучасних умовах викликів внутрішнього та зовнішнього середовища одним із пріоритетних напрямів удосконалення управління, крім економічних, виробничих, технологічних та організаційних процесів на підприємстві, є систематизація підходів до ефективного практичного управління.

Ефективність управління на підприємстві є головним резервом для покращення кінцевих результатів діяльності. При цьому для забезпечення високої ефективності управління організацією необхідно систематично проводити її оцінювання, що приносить визначеність, показує тенденцію та результати.

Огляд наявних методологічних засад оцінювання ефективності управління аграрними підприємствами, особливо вертикально інтегрованими формуваннями, а також узагальнення та аналіз отриманих даних становить значний теоретичний та практичний інтерес. Зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому діловому середовищі підприємства, спричиняють появу нових методів оцінювання ефективності управління. За цих обставин вимога керованості підприємств є

одним з найважливіших критеріїв оцінювання його бізнес-ефективності. Вищезазначене обумовлює актуальність публікації.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання оцінювання ефективності управління в сучасних соціально-економічних умовах, особливо під час функціонування складних логістичних систем, недостатньо вивчені в науковій літературі. Водночас нині є значна кількість інформаційних ресурсів, де відображаються дані щодо стану аграрних ринків та основні тенденції на цих ринках [1–6].

Нині не існує єдиного розуміння того, які конкретні основні елементи, показники та критерії визначають ефективність управління підприємством. Лише окремими науковцями частково досліджена ця тематика. Так, Н.І. Чухрай досліджувала логістичне забезпечення інноваційної діяльності підприємства, надавши методичні рекомендації [7]. О.І. Відоменко проводив дослідження еволюції становлення логістики як науки [8]. В.Г. Банько та інші автори розробляли методику аналізу ефективності менеджменту [9; 10]. А.Г. Кальченко досліджував специфіку розвитку логістики в аграрному секторі [11]. В.І. Перебийніс досліджував транспортно-логістичні системи підприємств, а саме їх формування та функціонування [12]. Т.О. Колодізева вивчала інноваційні технології в логістиці [13]. О.В. Ковальчук досліджував інновації у логістичній діяльності підприємства [14]. Л.М. Болдирева досліджувала інновації у логістиці, а саме їх теоретико-методологічні та практичні аспекти [15]. І.В. Шевченко досліджував впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств як фактор підвищення конкурентоспроможності [16].

Аналіз літературних джерел дає змогу стверджувати, що категорія «ефективність управління» використовується в різних варіаціях і щодо різних явищ у досить різноманітних наукових дослідженнях та практичних заходах. У сучасній науковій літературі, що стосується менеджменту, представлені різноманітні теоретико-методологічні підходи до розуміння цього терміна, які виражаються в характеристиках та способах його подання у вигляді показників та критеріїв.

Багато вчених розглядають ефективність управління насамперед як рівень досягнення цілей, встановлену стратегію, темп та етапи функціонування й розвитку соціально-економічної, виробничої, організаційної чи технічної системи, рівень її організації та діяльності. Інакше ефективність управління розуміють як еквівалентні та взаємопов'язані поняття [7; 9; 11].

На основі огляду літератури можна зробити деякі висновки щодо того, що значна кількість авторів визнає концепцію ефективності управління складною проблемою, хоча досить стійкою, системною

та всеосяжною, яка зачіпає майже всі бізнес-процеси підприємств різних сфер діяльності.

**Постановка завдання.** Метою статті є оцінювання сучасних підходів до оцінювання ефективності управління на підприємстві та дослідження методики аналізу ефективності менеджменту у логістиці олійних культур.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Через те, що досить важко забезпечити вимірювані оцінки на практиці, при цьому кількісні порівняння параметрів керованого об'єкта часто неможливі, оцінити всі аспекти та процеси, що відбуваються в управлінні, практично неможливо. Іноді оцінка ефективності управління обмежується аналізом економічного та фінансового стану компанії. Методи, найбільш широко використовувані для оцінювання ефективності управління, можна представити за допомогою таких моделей, як Модель «Lorenz Meisel Balanced Scorecard System», Модель «BSC Norton-Kaplan», Модель «економічної доданої вартості», Модель «Піраміда ефективності» (рис. 1).

З представлених моделей оцінки ефективності управління можна зробити висновок, що всі вони включають такі основні елементи:

- управлінська ефективність, яка показує якість відповідності отриманих економічних показників їх запланованим або визначеним значенням для конкретного моменту часу;
- ресурсомісткість управління, що розглядається як співвідношення між досягнутою економічною вигодою та всіма видами ресурсів, витраченими на її досягнення;
- операційна ефективність, що визначається часом, необхідним для досягнення цілей корпоративної діяльності.

Таким чином, ефективність управління на підприємстві слід розуміти як ступінь організації певних дій орієнтованого на завдання довгострокового функціонування економічних і соціальних систем, що дає змогу максимально використовувати та нарощувати його потенціал, особливо потенціал управління.

Осмислення методичних підходів до оцінювання ефективності управління організацією вимагає врахування показників, критеріїв та параметрів, які описують основні джерела її виникнення, прояви та принципи їх взаємодії, а також вплив на організацію.

З огляду на значний аграрний потенціал країни важливим є налагодження усіх складових частин, які забезпечують ефективне функціонування аграрного сектору. У сучасних умовах глобалізації світової торгівлі важливо не лише виробити якісну продукцію у достатній кількості, але й забезпечити своєчасне постачання цієї продукції до потенційних покупців. Відповідно, з кожним роком зростає значення логістики.



**Рис. 1. Моделі, найбільш широко використовувані для оцінювання ефективності управління**

*Джерело: побудовано на основі даних джерел [11; 14]*

У сучасних умовах господарювання від швидкості та надійності доставки залежить як ділова репутація компанії, так і її фінансові показники. Частку перевезень аграрної продукції різними видами транспорту представлено на рис. 2.

Слід відзначити, що для внутрішнього перевезення нині головними логістичними сполученнями є залізниця (77% перевезень) та автотранспорт (22% перевезень). Аналізуючи структуру виробництва сільськогосподарської продукції в Україні, маємо зазначити, що провідні позиції належать

зерновим та олійним культурам. Вітчизняні товаровиробники повною мірою задовольняють внутрішні потреби та формують значний експортний потенціал. Україна нині є одним зі світових лідерів з виробництва соняшникової олії. Баланс олійних культур в Україні представлено в табл. 1.

Основними компаніями-експортерами соняшникової нерафінованої олії є:

1) «Кернел» (ЗАТ Полтавський ОЕЗ, ЗАТ Приколотнянський ОЕЗ, ВАТ Вовчанський ОЕЗ, ВАТ Кіровоградолія, ТОВ «Екотранс»);

2) «Каргілл», «Сантрейд» (ЗАТ, Дніпропетровський ОЕЗ);

3) «Серна» «Віойл» (ЗАТ, Вінницький ОЖК, ВАТ, Чернівецький ОЖК).

Основними олійними культурами є соняшник, соя та ріпак. Надходження та наявність насіння олійних культур (соняшника, сої, ріпаку) на підприємства України представлено в табл. 2.

Слід відзначити, що нині виробники олійних культур мають низку проблем, пов'язаних з організацією логістичної системи та управлінням нею. Серед ключових проблем логістики олійних культур можна виділити такі:

1) логістичні витрати мають значну частку у кінцевій собівартості продукції, при цьому досить

низькою є якість транспортного обслуговування та рівень надання транспортних послуг;

2) проблемними питаннями є інформаційно-консультативне забезпечення виробників продукції та їх підтримка під час організації логістичних потоків;

3) в Україні є певні проблеми із захистом прав інвесторів та створенням сприятливих умов для їх діяльності;

4) конкурентоспроможність вітчизняних трейдерів є значно нижчою порівняно з іноземними;

5) за останні роки не було проведено необхідних реформ, спрямованих на модернізацію логістичної інфраструктури задля дотримання європейських стандартів;

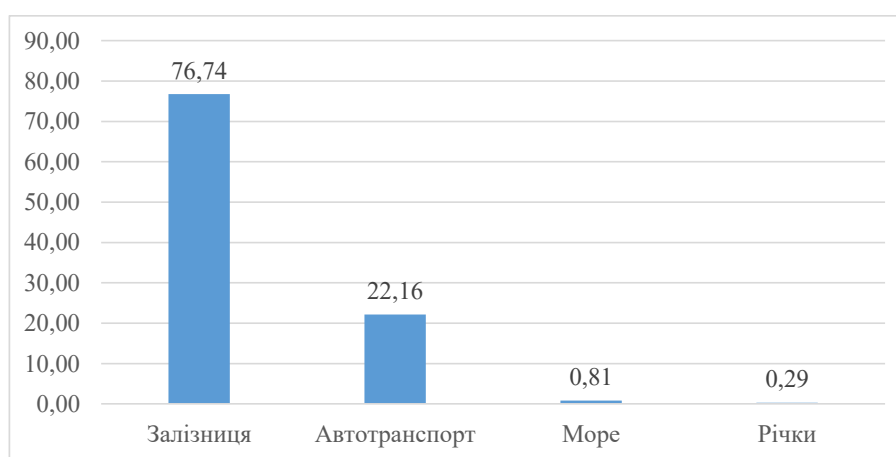


Рис. 2. Частка перевезень аграрної продукції різними видами транспорту

Джерело: побудовано на основі даних джерел [1; 5]

Таблиця 1

### Баланс олійних культур в Україні, тис. т

Баланс олійних, тис. т	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Збиральні площі, тис. га	7 867	7 973	8 735	8 828	8 935
Виробництво	16 213	16 849	20 098	18 330	21 377
Імпорт	31	22	23	41	45
Загальна пропозиція	16 243	16 872	20 122	18 374	21 425
Експорт	4 438	3 804	4 553	5 072	4 741
Переробка на олію	10 847	11 968	14 353	12 066	11 353
Насіння	246	290	311	313	276
Внутрішній розподіл	15 524	16 055	19 216	17 454	16 365

Джерело: побудовано на основі даних джерел [1; 3]

Таблиця 2

### Надходження та наявність насіння олійних культур (соняшник, соя, ріпак) на підприємства України, 2019 рік

Олійні культури	Наявність на кінець звітного періоду, т	Куплено з початку року, т	Середня ціна купівлі за 1 т, з початку року	Перероблено, т, з початку року
Соняшник	535 625	1 720 241	8 648	7 387 516
Боби сої	195 154	626 315	8 198	1 075 312
Насіння ріпаку	937 872	735 488	9 545	20 693

Джерело: побудовано на основі даних джерел [1; 5]

6) надмірним є сезонне навантаження на логістичну систему у період збору урожаю сільськогосподарських культур;

7) проблемним питанням є брак кваліфікованих кадрів, які могли б організувати логістичні потоки за переміщення продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Отже, ефективність управління логістичними потоками на аграрних підприємствах означає створення найкращих соціальних та економічних умов діяльності організації з точки зору досягнення цілей та стратегій, визначених керівництвом компанії, у встановлений термін за визначеними якісними та кількісними показниками ефективності та найменш витраченими ресурсами. Розроблення, реалізація та практичні дії із застосування методів оцінювання ефективності управління нині є важливими та необхідними умовами покращення фінансового, економічного та соціального стану підприємства.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Ефективність управління організацією є найважливішою умовою покращення кінцевих результатів, насамперед фінансово-економічних показників діяльності організації, хоча вона враховує також соціально-психологічні аспекти. Наявний розрив у системі управління виробництвом та загалом у системі управління підприємством має бути усунений на основі підвищення ефективності та якості роботи вищих керівників. Ефективність управління організацією багато в чому залежить від корисного використання ресурсів і резервів управління, заснованих на використанні загальних і конкретних функцій, принципів і методів управління, їх структурі та взаємодії в процесі управління організацією.

Моделями, які можуть бути використані для управління логістичною системою, є Модель "Lorenz Meisel Balanced Scorecard System", Модель "BSC Norton-Kaplan", Модель «економічної доданої вартості», Модель «Піраміда ефективності».

Слід відзначити, що нині виробники олійних культур мають низку проблем, пов'язаних з організацією логістичної системи. Серед ключових проблем логістики олійних культур можна виділити такі: логістичні витрати мають значну частку у кінцевій собівартості продукції; досить низькою є якість транспортного обслуговування та рівень надання транспортних послуг; проблемними питаннями є інформаційно-консультативне забезпечення виробників продукції та їх підтримка під час організації логістичних потоків; є певні проблеми із захистом прав інвесторів та створенням сприятливих умов для їх діяльності; конкурентоспроможність вітчизняних трейдерів є значно нижчою порівняно з іноземними. Вищезазначене обумовлює подальшу необхідність підвищення ефективності управління логістичними потоками.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Олійні культури: тенденції на ринку. *Агробізнес*. URL: <http://agro.business.com.ua/agro/ekonomichnyi/hektar/item/%2015275%20oliini/kultury/tendentsii%20na%20rynku.html> (дата звернення: 30.06.2020).
2. Такі різні олії: що краще експортувати. *Агропрофі*. URL: <http://agroprofi.com.ua/sta%20tti/1664%20taki%20rizni%20oliyi%20shcho%20krashche%20eksportuvaty> (дата звернення: 30.06.2020).
3. Регіональна статистика / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sestr.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sestr.htm) (дата звернення: 27.06.2020).
4. Global Risks 2020, 15th Edition is published by the World Economic Forum / World Economic Forum. Geneva, 2020. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risk\\_Report\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2020.pdf) (дата звернення: 30.06.2020).
5. Website of the State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.06.2020).
6. Індекс інвестиційної привабливості України. ЕБА. 2019. URL: [https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Invest\\_UKR\\_1\\_half\\_2019.pdf](https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Invest_UKR_1_half_2019.pdf) (дата звернення: 30.06.2020).
7. Чухрай Н.І. Логістичне забезпечення інноваційної діяльності підприємства : методичні рекомендації / за наук. ред. Є.В. Крикавського. Львів : ІРД НАН України, 2003. 44 с.
8. Відоменко О.І. Дослідження еволюції становлення логістики як науки. *Соціум. Наука. Культура* : матеріали восьмої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (24–26 січня 2012 року). URL: <http://intkonf.org/kotsyuchenko-gv-ken-vidomenko-oi-doslidzhennya-evolyutsiyi-stanovlennyalogistiki-yak-nauki> (дата звернення: 30.06.2020).
9. Банько В.Г. Логістика : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. Київ : КНТ, 2007. 332 с.
10. Транспортная логистика : учебное пособие / под. ред. Л.Б. Миротина. Москва : МГАДИ(ТУ), 1996. 145 с.
11. Кальченко А.Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 284 с.
12. Перебийніс В.І. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування : монографія. Полтава : РВВ, 2005. 207 с.
13. Колодізева Т.О. Інноваційні технології в логістиці : навчальний посібник. Харків : вид. ХНЕУ, 2013. 268 с.
14. Ковальчук О.В. Інновації у логістичній діяльності підприємства. *Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы* : сборник трудов IX международной научно-практической конференции УО «Полесский государственный университет», г. Пинск, 22 мая 2015 года ; Министерство образования Республики Беларусь и др. ; редкол.: К.К. Шебеко и др. Пинск : ПолесГУ, 2015. С. 89–91.
15. Болдирева Л.М. Інновації в логістиці: теоретико-методологічні та практичні аспекти. *Економіка Крима*. 2011. № 1 (34). С. 18–23.
16. Шевченко І.В. Впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств як фактор підвищення конкурентоспроможності. *Конку-*

рентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (18–19 листопада 2015 року). Харків : ФОР Лібуркіна Л.М., 2015. С. 307–310.

## REFERENCES:

- Ahrobiznes (2019), "Oilseed crops: market trends" [Oilseeds: market trends], Available at: <http://agrobusiness.com.ua/agro/ekonomichniy/hektar/item/%2015275%20oliini%20kultury%20tendentsii%20na%20rynku.html> (accessed 30 June 2020).
- Ahroprofi (2018), "These are different oils: which is best to export" [Such different oils: what is better to export]. Available at: <http://agroprofi.com.ua/statti/1664%20taki%20rizni%20oliyi%20shcho%20krashche%20eksportuvaty> (accessed 30 June 2020).
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny (2020) Rehional'na statystyka [Regional statistics]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sestr.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sestr.htm) (accessed 30 June 2020).
- Global Risks 2020, 15th Edition is published by the World Economic Forum (2020) World Economic Forum. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risk\\_Report\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2020.pdf) (accessed 30 June 2020).
- State statistics service of Ukraine (2018). [Website of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 30 June 2020).
- Indeks investytsiinoi pryvablyvosti. EBA. 2019. [Index of investment attractiveness of Ukraine]. URL: [https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Invest\\_UKR\\_1\\_half\\_2019.pdf](https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Invest_UKR_1_half_2019.pdf) (accessed 30 June 2020).
- Chukhrai N.I. (2003), "Logistics support innovation enterprises: Methodical recommendations", ["Logistychne zabezpechennja innovacijnoi' dijal'nosti pidpryemstva: metodychni rekomendacii"], Under sciences. ed. E.V. Krykavsky, Lviv, IRD Sciences of Ukraine. (in Ukrainian)
- Vidomenko, O.I. (2012), "Study the evolution of logistics as a science", ["Doslidzhennja evoljucii' stanovlennja logistyky jak nauky"], O.I. Vidomenko, G.V. Kotsyuchenko, Society Science Kultura, Materials Eighth International nauk. and practical. Internet Conf., 24–26 January 2012, available at: <http://intkonf.org/kotsyuchenko-gv-ken-vidomenko-oidoslidzhennya-evolyutsiyi-standovlennya-logistiki-yak-nauki> (accessed 30 June 2020).
- Ban'ko V.G. (2007), "Logistics: teach. guidances", ["Logistyka: navch. posib."], V.G. Ban'ko, 2nd ed., Revised, K., CST. (in Ukrainian)
- "Transport Logistics: Ouch. Collec.", ["Transportnaja logistika: uch. posob."], Under. ed. L.B. Mirotin, M., MGADA (TU), 1996 (in Russian)
- Kalchenko A.G. (2003), "Logistics textbook", ["Logistyka : pidruch."], A.G. Kalchenko, Kyiv : Kyiv National Economic University. (in Ukrainian)
- Predrag V.I. (2005), "Transport and logistics companies: formation and functioning", ["Transportno-logistychni systemy pidpryemstv: formuvannja ta funkcionuvannja"], Monograph, V.I. Predrag, A. Predrag, Poltava, RIO Start. (in Ukrainian)
- Kolodzieva, T.O. & Rudenko, H.R. (2013). Innovatsiini tekhnolohii v lohistytsi : navchalnyi posibnyk [Innovative technologies in logistics : manual]. Kharkiv : Vyd. KhNeU. (in Ukrainian)
- Kovalchuk, O.V. (2015). Innovatsii u lohistychnii diialnosti pidpryemstva [Innovations in the logistic activity of the enterprise]. Ustoichivoe razvitie ekonomiki: sostoianie, problem, perspektivy. Sbornik trudov IX mezhd. nauchno-praktich. konf. UO "Poleskii gosudarstvennyi universitet", Pinsk, 22 maiia 2015 g. Sustainable development of the economy: state, problems, prospects. Collection of works of the IX international scientificpractical conference, UO "Poles State University", Pinsk, May 22, 2015, pp. 89–91.
- Boldyreva, L.M. (2011). Innovatsii v lohistytsi: teoretyko-metodolohichni ta praktychni aspekty [Innovations in logistics: theoretical, methodological and practical aspects]. Ekonomika Kryma. – Economy of the Crimea, no. 1 (34), pp. 18–23.
- Shevchenko, I.V. (2015). Vprovadzhennia innovatsii u lohistychnu diialnist vitchyznianykh pidpryemstv yak faktor pidvyschennia konkurentospromozhnosti [Implementation of innovations into logistic activities of domestic enterprises as a factor of increasing competitiveness]. Elektronnyi dodatok do materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii: "Konkurentospromozhnist ta innovatsii : problem nauky ta praktyky" : 18–19 lystopada 2015 roky. – Electronic application to the materials of the International scientific and practical conference "Competitiveness and innovations: problems of science and practice"; November 18–19, pp. 307–310.