МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Шляхи підвищення ефективності системи логістики торговельного підприємства

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE
Ways to Improve the Efficiency of the Logistics System of a Trading Enterprise

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури, групи гр. гр. 8.0733-л
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Логістика
М.М.Страдс
Керівник проф. каф. ПМОіЛ, д.е.н. Л.М.Бухаріна
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, к.е.н. Т.С.Павлюк

Запоріжжя
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
«____» _____20___ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Максиму Максимовичу Страдсу

1. Тема роботи Шляхи підвищення ефективності системи логістики торговельного підприємства
2. керівник роботи Бухаріна Людмила Михайлівна, д.е.н., проф.
затверджені наказом ЗНУ від «___»_____20__ року №___
2. Строк подання здобувачем роботи «___»_____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються проблеми удосконалення маркетингової логістики підприємства.
4. Перелік питань, які потрібно розробити:
Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. Розділ 1. Теоретичні основи логістики торговельного підприємства – складається з 3 підрозділів: 1.1 Поняття логістики та її роль у діяльності торговельного підприємства; 1.2 Основні функції логістики та класифікація логістичних систем; 1.3 Сучасні тенденції розвитку логістики.
Розділ 2. Аналіз існуючої системи логістики торговельного підприємства (на прикладі ТОВ «Апельмон») – складається з 3 підрозділів: 2.1 Загальна характеристика торговельного підприємства ТОВ «Апельмон» та його місце на ринку роздрібної торгівлі України; 2.2 Опис існуючої системи логістики мережі магазинів «Апельмон»; 2.3 Оцінка ефективності логістичних процесів за допомогою ключових показників.

Розділ 3. Розробка пропозицій щодо вдосконалення системи логістики – складається з 2 підрозділів: 3.1 Ідентифікація проблемних зон в існуючій системі; 3.2 Розробка заходів щодо оптимізації логістичних процесів та розробка моделі оптимальної логістичної системи.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	10.09.2024 р.	10.09.2024 р.
2	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	02.10.2024 р.	02.10.2024 р.
3	Бухаріна Л.М., професор кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	12.11.2024 р.	12.11.2024 р.

6. Дата видачі завдання 10.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	вересень	виконано
4	Обробка матеріалу	вересень	виконано
5	Виконання розділу 1	вересень	виконано
6	Виконання розділу 2	жовтень	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ М.М. Страдс
(підпис)

Керівник роботи _____ Л.М.Бухаріна
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 76 сторінок, 15 таблиць, 9 рисунків, 4 формули. Перелік посилань нараховує 46 найменувань.

Об'єкт дослідження: система логістики торговельного підприємства (конкретне підприємство або тип підприємства, наприклад, роздрібної мережі).

Предмет дослідження: механізми та інструменти, що впливають на ефективність логістичних процесів у рамках обраного торговельного підприємства.

Мета дослідження: розробити та обґрунтувати комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію логістичних процесів, зниження витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів у досліджуваному торговельному підприємстві.

Відповідно до мети було визначено наступні завдання дослідження:

- Провести аналіз наукової літератури з питань логістики, зокрема, дослідити сучасні тенденції розвитку логістичних систем у торгівлі.
- Проаналізувати фактори, що впливають на ефективність логістичних процесів у торговельних підприємствах, зокрема:
- Провести детальний аналіз існуючої логістичної системи обраного торговельного підприємства
- Ідентифікувати вузькі місця та проблеми в існуючій системі логістики.
- Розробити пропозиції щодо вдосконалення логістичних процесів
- Розробити модель оптимальної логістичної системи для обраного торговельного підприємства.
- Провести економічне обґрунтування запропонованих заходів

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Швидкий розвиток технологій та поява нових рішень у сфері логістики створюють нові можливості для підвищення ефективності логістичних систем, що робить дослідження цієї теми надзвичайно актуальним.

Робота присвячена вирішенню актуальної проблеми оптимізації логістичних процесів у сучасних торговельних підприємствах з метою зниження витрат та підвищення ефективності.

ЛОГІСТИКА, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ТОРГОВЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО, ОПТИМІЗАЦІЯ, ВИТРАТИ, КЛІЄНТИ, ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК, ІНВЕНТАРИЗАЦІЯ, ТЕХНОЛОГІЇ, АНАЛІЗ.

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 76 pages, 15 tables, 9 figures, 4 formulas. The list of links includes 46 items.

Object of study: logistics system of a trading enterprise (a specific enterprise or type of enterprise, for example, a retail chain).

Subject of study: mechanisms and tools that affect the efficiency of logistics processes within the framework of a selected trading enterprise.

Purpose of the study: to develop and substantiate a set of measures aimed at optimizing logistics processes, reducing costs and increasing the level of customer service in the trading enterprise under study.

In accordance with the purpose, the following research tasks were defined:

- To conduct an analysis of the scientific literature on logistics, in particular, to investigate current trends in the development of logistics systems in trade.

- To analyze factors that affect the efficiency of logistics processes in trading enterprises, in particular:

- To conduct a detailed analysis of the existing logistics system of the selected trading enterprise

- To identify bottlenecks and problems in the existing logistics system.

- To develop proposals for improving logistics processes

- To develop a model of an optimal logistics system for the selected trading enterprise.

- Conduct an economic justification of the proposed measures

Research methods - descriptive, comparative, analytical, tabular, graphical, balance sheet, statistical analysis method, grouping and generalization of data, expert assessments.

The rapid development of technologies and the emergence of new solutions in the field of logistics create new opportunities for increasing the efficiency of logistics systems, which makes the study of this topic extremely relevant.

The work is devoted to solving the current problem of optimizing logistics processes in modern trading enterprises in order to reduce costs and increase efficiency.

LOGISTICS, EFFICIENCY, TRADING ENTERPRISE, OPTIMIZATION, COSTS, CUSTOMERS, SUPPLY CHAIN, INVENTORY, TECHNOLOGIES, ANALYSIS.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ТОВ –товариство з обмеженою відповідальністю;

МЛ – маркетингова логістика;

ТМЦ – товари матеріальні цінності;

SCM – Supply Chain Management (управління ланцюгом поставок);

KPI – Key Performance Indicators (ключові показники ефективності);

IT – інформаційні технології;

ERP – Enterprise Resource Planning (планування ресурсів підприємства);

WMS – Warehouse Management System (система управління складом);

TMS – Transportation Management System (система управління транспортом)

ЗМІСТ

ВСТУП……10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА……12
1.1 Поняття логістики та її роль у діяльності торговельного підприємства…12
1.2 Основні функції логістики та класифікація логістичних систем……20
1.3 Сучасні тенденції розвитку логістики……..31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «Апельмон») …….……35
2.1 Загальна характеристика торговельного підприємства ТОВ «Апельмон» та його місце на ринку роздрібної торгівлі України……35
2.2 Опис існуючої системи логістики мережі магазинів «Апельмон»…….43
2.3 Оцінка ефективності логістичних процесів за допомогою ключових показників……49
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ……58
3.1 Ідентифікація проблемних зон в існуючій системі……..58
3.2 Розробка заходів щодо оптимізації логістичних процесів та розробка моделі оптимальної логістичної системи……63
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ……...……... 68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….……...…….. 71

ВСТУП

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку, ефективність логістичних процесів набуває все більшого значення для торговельних підприємств. Зростаючі вимоги споживачів до якості обслуговування, швидкості доставки та асортименту товарів спонукають компанії шукати нові шляхи оптимізації своїх логістичних систем. Зменшення витрат на логістику, підвищення рівня обслуговування клієнтів та забезпечення безперебійності поставок стали ключовими факторами успіху будь-якого торговельного підприємства. Для торговельних підприємств оптимізація логістики є ключовим фактором успіху, оскільки дозволяє знизити витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити своєчасну доставку товарів. Швидкий розвиток технологій, таких як Інтернет речей (IoT) та великі дані (Big Data), відкриває нові можливості для вдосконалення логістичних систем, що робить дослідження цієї теми надзвичайно актуальним.

Метою даного дослідження є розробка комплексу заходів, спрямованих на підвищення ефективності логістичних процесів у конкретному торговому підприємстві. Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання:

Систематизувати наукові знання з логістики, дослідити сучасні тенденції та визначити ключові фактори, що впливають на ефективність логістичних систем.

Провести детальний аналіз логістичних процесів на обраному підприємстві, виявити вузькі місця та недоліки.

Сформулювати конкретні заходи для вдосконалення логістичних операцій, такі як оптимізація маршрутів доставки, впровадження систем управління запасами та автоматизація складських процесів.

Розробити модель ідеальної логістичної системи для підприємства, яка б забезпечувала мінімальні витрати та максимальну ефективність.

Оцінити економічний ефект від запровадження запропонованих заходів.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Розділ 1 присвячений теоретичним основам логістики. У ньому розглядаються основні поняття, функції та сучасні тенденції розвитку логістики.

Розділ 2 містить аналіз існуючої логістичної системи на конкретному підприємстві. Визначаються сильні і слабкі сторони системи, оцінюється її ефективність.

Розділ 3 присвячений розробці пропозицій щодо вдосконалення логістичних процесів та створенню моделі оптимальної логістичної системи.

Актуальність даного дослідження полягає в тому, що воно спрямоване на вирішення важливої проблеми сучасних торговельних підприємств – підвищення ефективності логістичних операцій. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації роботи логістичних систем інших підприємств, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності.

Запропоновані в роботі рішення дозволять не тільки знизити витрати на логістику, але й підвищити рівень задоволеності клієнтів, що є одним з ключових факторів успіху в сучасному бізнесі.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття логістики та її роль у діяльності торговельного підприємства

Коріння логістики сягають давніх часів. Спочатку термін «логістика» асоціювався з військовою стратегією, зокрема, з організацією постачання армій. У працях військових теоретиків, таких як Антуан Жоміні, логістика розглядалася як комплекс заходів, спрямованих на забезпечення військ усім необхідним.

Наступним кроком у вивченні поняття логістики пропонуємо розглянути основні етапи її розвитку, для більш детального розуміння основних витоків формування цієї дефініції.

Історично розвиток логістики можна умовно поділити на кілька етапів:

Перший етап: Формування логістики як самостійної дисципліни. Характеризується зростанням розуміння важливості ефективного управління матеріальними потоками [4].

Другий етап: Концептуалізація логістики. З’являються перші наукові праці, присвячені логістиці, формуються основні категорії та концепції.

Третій етап: Інтегральна концепція логістики. Розвиток інформаційних технологій сприяє розумінню необхідності управління не тільки матеріальними, а й інформаційними потоками.

Четвертий етап: Глобалізація логістики. Інтенсивна глобалізація економіки стимулює розвиток міжнародної логістики та формування глобальних логістичних мереж.

Нижче у таблиці 1.1 міститься детальний опис основних чотирьох етапів розвитку логістики.

Таблиця 1.1 – Етапи розвитку поняття «логістика»

Етап розвитку логістики	Період	Характерні риси	Ключові події та тенденції
1	2	3	4
I етап: Фрагментаризація	20-50-ті рр. XX ст.	Початкове усвідомлення значення логістики; формування передумов логістичної концепції.	Зростання транспортних тарифів, розвиток маркетингу, збільшення запасів.
II етап: Концептуалізація	50-70-ті рр. XX ст.	Широке розповсюдження маркетингу; виникнення концепції тотальних витрат.	Розвиток комп'ютерних технологій, зміни в стратегіях управління запасами, поява концепції бізнес-логістики.
III етап: Інтегральна концепція	80-90-ті рр. XX ст.	Революція в інформаційних технологіях; розуміння необхідності управління інформаційними потоками.	Прогресивний розвиток інформаційних технологій, трансформація підходу до логістики.
IV етап: Глобалізація	95-ті рр. XX ст. - до тепер	Інтеграція логістики в глобальний бізнес.	Створення міжнародних асоціацій логістики, розширення переліку логістичних послуг, удосконалення методів управління.

Розроблено автором.

Сьогодні логістика розглядається як науково-практичний напрям, спрямований на оптимізацію управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками в економічних системах. Основна мета логістики – забезпечити ефективне переміщення товарів і послуг від виробника до споживача з мінімальними витратами і максимальним задоволенням потреб клієнтів.

Еволюція, яку пройшла логістика, пов’язана з парадигмами, що склалися історично:

- аналітична (логістика - теоретична наука, яка досліджує проблеми управління матеріальними потоками у виробництві та обігу);

- технологічна або інформаційна (логістики - процес планування, управління та контролю ефективного потоку запасів сировини, матеріалів, товарів, послуг з обов'язковою супутньою інформаційною підтримку);

- маркетингова (має метою опис та пояснення відносин між логістичними системами та можливостями підприємства в конкурентній боротьбі);

- інтегральна (логістика – синтетичний інструмент менеджменту, інтегрований матеріальним потоком для досягнення цілей менеджменту).

Нижче у таблиці 1.2 наведено перелік визначень дефініцій «логістика» на думку різних авторів.

Таблиця 1.2 – Трактування дефініції «логістика» різними авторами

№	Автор	Визначення
1	2	3
1	М. Залманова, О.Новіков, А.Семененко	Інтегрована функція управління матеріалопотоками в сферах виробництва та обігу
2	Дж. Хескет	Сукупність видів діяльності з управління потоками продукції, координації виробництва і ринків збуту за встановленого рівня послуг з мінімальними витратами
3	М.Окландер	Інтегрована функція управління матеріальним потоком
4	Л. Федоров	Процес управління складуванням і переміщенням сировини, матеріалів, комплектуючих виробів і готової продукції від постачальника через фірму-продуцента до споживачів.
5	Ю.Неруш	Мистецтво управління матеріалопотоком і потоком продукції від джерела до споживача, тобто комбінацію видів діяльності різноманітних служб, пов'язаних із розподілом, матеріальним забезпеченням, плануванням виробництва і управлінням ним
6	Г. Плахута, І. Решетнікова	Сукупність різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції у встановлений час, у встановленому місці, де виникає конкретна потреба в даній продукції
7	Л.Ларіна	Науково-практичний напрям господарювання, який полягає в плануванні, управлінні, здійсненні та контролі корисного та рентабельного руху сировини, напівфабрикатів та готової продукції від місця виготовлення до місця споживання з метою задоволення потреб споживачів
8	В.Дибська	Наука про планування, організацію, управління, контроль і регулювання переміщення матеріальних та інформаційних потоків у просторі і часі від іхнього первинного джерела до кінцевого споживача

Продовження таблиці 1.2 – Трактування дефініції «логістика» різними авторами

1	2	3
9	Г.Павеллек	Планування, управління й контроль матеріального потоку, що надходить, обробляється та залишає підприємство, і відповідного йому інформаційного потоку.
10	А. Колобов, І.Омельченко	Наука про планування, управління і контроль за рухом матеріальних та інформаційних потоків у будь-яких системах
11	Ж. Шевальє, Т. Вань	Управління потоками продукції на початку, під час і наприкінці технологічного процесу, таким чином, логістика бере до уваги функцію транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи, обслуговування вантажу, складські операції, упакування та переробку інформації
12	Б.Анікін	Наука управління матеріальними потоками від первинного джерела до кінцевого споживача з мінімальними витратами, пов'язаними з рухом товарів і потоком інформації, що їх обслуговує
13	В.Литвиненко А.Родніков	Комплексний напрям в науці, який охоплює проблеми управління матеріальним та інформаційним потоком у їх взаємодії
14	О.Новиков, А.Семененко	Теорія і практична діяльність планування, організації і контролю процесу руху сукупності матеріальних, фінансових, трудових, правових та інформаційних потоків в системі ринкової економіки
15	Л.Міронін	Наука про організацію спільної діяльності менеджерів різних підрозділів підприємства, групи підприємств з метою ефективного просування продукції за ланцюгом "закупівля сировини - виробництво продукції - розподіл", а також цілеспрямованих транспортно-людських потоків на основі інтеграції і координації операцій, процедур і функцій, що виконуються у рамках даного процесу з метою мінімізації загальних витрат ресурсів
16	В. Николайчук , В. Кузнецов	Теорія планування, управління і контролю процесів руху матеріальних, трудових, енергетичних та інформаційних потоків в людино-машинних системах

Складено на основі [1-16]

Логістика пройшла довгий шлях розвитку від вузькоспеціалізованої військової дисципліни до комплексної системи управління, яка охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Сучасна логістика є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, оскільки дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентоспроможність компанії на ринку.

Логістика відіграє ключову роль у діяльності будь-якого торговельного підприємства, забезпечуючи ефективний рух товарів від виробника до кінцевого споживача. Вона охоплює широкий спектр процесів, починаючи від планування та управління запасами і закінчуючи доставкою товарів.

Логістика є важливою складовою усіх процесів торговельних підприємств, що обумовлено наступним:

- необхідність задоволення потреб клієнтів. Ефективна логістика дозволяє забезпечити своєчасну доставку товарів потрібної якості та кількості, що є одним з ключових факторів задоволення потреб клієнтів.
- зниження витрат. Оптимізація логістичних процесів допомагає знизити витрати на зберігання, транспортування та управління запасами.
- підвищення конкурентоспроможності. Швидка доставка, широкий асортимент товарів та високий рівень обслуговування – це конкурентні переваги, які забезпечує ефективна логістика.
- покращення управління запасами. Логістика допомагає уникнути дефіциту або надлишку товарів на складі, що знижує витрати на зберігання та втрати від прострочення.
- підвищення якості обслуговування. Ефективна логістика дозволяє забезпечити високу якість обслуговування клієнтів, включаючи швидку обробку замовлень, точну інформацію про статус замовлення та вирішення можливих проблем.

Логістика-це складова підприємницької діяльності. Простіше кажучи, Логістика-це оптимізація процесів управління та виробництва, яка забезпечує стабільний та ефективний розвиток бізнесу. Наука, що вивчає організацію операцій, поставок і транспортування сировини на підприємство, допомагає прискорити виробничий процес, підвищити рентабельність і прибутковість бізнесу [11].

Щоб зрозуміти, що таке Логістика, необхідно згадати суть підприємницької діяльності, яка призводить до доставки виробленої

продукції кінцевому споживачеві. Співробітники відділу логістики керують переміщенням товарів. Оптимізують і контролюють процес передачі товарів від виробників споживачам. Логістичні оператори керують поставками сировини, уникають вимушених простоїв підприємств, стежать за своєчасною відвантаженням готової продукції в оптові і роздрібні точки продажів, прогнозують витрати і виручку. Завдяки роботі відділу логістики підприємства знижуються виробничі витрати, транспортні витрати і витрати на зберігання.

У завдання логістики входить розподіл ресурсів і вантажів. Раціональне використання трудових і матеріальних ресурсів призводить до підвищення рентабельності виробництва. Прикладом раціоналізації трудових ресурсів на підприємствах може служити Заміна документообігу кур'єрської служби на електронний документообіг.

Логістика зачіпає різні види діяльності: закупівлю сировини, організацію виробництва, складування і транспортування, юридичний супровід виробничих операцій. Nож на підприємстві логістичний відділ виконує наступне:

- підготовка товару до транспортування-упаковка, маркування;
- підбір транспортних засобів з урахуванням характеристик вантажу (швидкопсувний, негабаритний, рідкий або насипний, небезпечний) ;
- розробка маршрутів для мінімізації витрат-скорочення витрат на паливо та технічне обслуговування;
- проміжне розміщення на складі;
- формування збірного вантажу.

Фахівці з логістики визначають оптимальну упаковку товару з урахуванням ваги і можливості вторинної переробки. Команда експертів працює над збереженням споживчих характеристик товару при транспортуванні. Якщо молочні продукти надходять в магазини зіпсованими через недостатнє охолодження, то це є недоліком в роботі

логістичних операторів. Команда логістиків вибирає перевізника з урахуванням коливань тарифів і договірних зобов'язань. У завдання фахівців відділу логістики входить обробка замовлень, Управління запасами, управління транспортом, складуванням, співробітниками, зайнятими на об'єкті, і прогнозування попиту і пропозиції [2].

Щоб дізнатися про логістику все, варто ознайомитися з видами логістичної діяльності, які охоплюють різні галузі, особливо із закупівлями та управлінням запасами. Логістика може бути транспортною, складською, митною. Що стосується цієї області, то найчастіше мається на увазі транспортна логістика. Цілі транспортної логістики:

- Планування та організація вантажних перевезень з урахуванням правових аспектів;
- Контроль доставки товару;
- Прогнозування термінів і ризиків;
- Створення умов для збереження вантажу, управління тимчасовим зберіганням.
- Доставка вантажів в пункт призначення здійснюється різними видами транспорту, зокрема автомобільним, залізничним, повітряним, річковим і морським.

Мультимодальні Вантажні перевезення припускають використання декількох видів транспорту. Для доставки небезпечних, швидкопсувних і негабаритних вантажів потрібен спеціальний транспорт. При перевезенні невеликих партій товарів Комбіновані Вантажні перевезення особливо важливі. З невеликих партій, які необхідно доставити в певний регіон, буде зібрана велика партія, що може знизити транспортні витрати.

Логістика в бізнесі-це елемент комерційного успіху. Компанія може перемогти в конкурентній боротьбі, знизивши виробничі витрати і собівартість продукції і встановивши найнижчу ціну для кінцевого споживача. Ще однією важливою умовою успішного ведення бізнесу є збереження споживчих властивостей товару при транспортуванні і

зберіганні. Для підтримки високого купівельного попиту важливо надавати свіжі продукти, товари високої якості, які мають привабливий зовнішній вигляд і виконують призначену функцію.

Своєчасна поставка означає поповнення асортименту на полицях магазинів відповідно до потреб покупців. Нестача товарів у роздрібних магазинах призводить до зниження рівня довіри до бренду та втрати потенційного прибутку. Логістика дистрибуції займається переміщенням товарів від місця виробництва до місця продажу. Фахівці в цій області керуються стандартами:

- Рівень попиту на товар.
- Відповідність стандартам якості продукції.
- Дотримання термінів поставки товару в необхідній кількості.
- Мінімізація витрат на доставку.

Завдання логістики вирішуються, якщо вантаж доставляється в потрібну точку своєчасно, без втрати товарного вигляду або властивостей. Транспортні витрати впливають на собівартість продукції. Зниження витрат означає підвищення прибутковості вашого бізнесу [5].

Логістика відіграє фундаментальну роль у різних сферах діяльності, особливо у сфері товарів. Важливість логістики можна усвідомити, згадавши слова французького полководця Наполеона: «армія марширує на животі». Це означає, що належне і безперебійне забезпечення армії сприяє військовому успіху. Так само ця схема працює і в бізнесі. Організація ритмічних поставок сировини і товарів забезпечує безперервність виробничого процесу. Без ефективної логістики підприємства програють війну за прибутковість. У сфері логістики щорічно задіюються трильйони доларів, які компанії витрачають на переміщення товарів від виробничих майданчиків до споживачів. Переміщення товарів відбувається за встановленою ланцюжку поставок.

Логістика - це переміщення товарів з пункту а в пункт Б з використанням проміжних транспортних і складських процесів. Ланцюжок поставок-це мережа компаній, що займаються просуванням товарів.

Ефективна логістика відображається на перевагах:

- зниження витрат;
- підвищення продуктивності підприємства;
- розумне використання складських приміщень та управління запасами;
- створення хороший імідж бренду та підвищте якість обслуговування та задоволеність клієнтів.

Логістичні оператори вибирають конфігурацію проміжного сховища з урахуванням бажаного виду транспорту. Якщо ви плануєте перевозити вантаж автомобільним транспортом, вам необхідні під'їзні шляхи і вантажна платформа залізницею. При розміщенні товарів на складах фахівці з логістики враховують попит. Товари, що користуються низьким попитом, розміщуються у віддалених частинах складу, а товари, що користуються високим попитом, - у найближчих. Результат раціонального розподілу запасів відбивається в прискоренні навантажувальних операцій, що знижує трудовитрати. Успішна Логістика поєднує планування та стратегію. Правильно підібрана тактика змусить нормальне переміщення товарів приносити прибуток.

1.2 Основні функції логістики та класифікація логістичних систем

Логістика – це життєво важлива складова сучасного бізнесу, яка забезпечує безперебійний рух товарів та послуг від виробника до споживача. Ефективна логістична система дозволяє компаніям оптимізувати свої процеси, знизити витрати та підвищити рівень задоволеності клієнтів.

Основні завдання логістики полягають у тому, щоб забезпечити:

Своєчасність постачання – товари мають надходити точно вчасно, щоб уникнути простоїв у виробництві та задовольнити потреби клієнтів.

Якість продукції – вся продукція, що надходить на склад або до споживача, має відповідати встановленим стандартам якості.

Оптимальні обсяги – кількість товарів, що зберігаються на складі або доставляються клієнтам, має бути достатньою для задоволення попиту, але не надмірною, щоб уникнути зайвих витрат на зберігання.

Ефективне використання ресурсів – логістика спрямована на мінімізацію витрат на транспортування, зберігання та інші логістичні операції.

Гнучкість системи – здатність швидко адаптуватися до змін ринкових умов та виробничих потреб.

Досягнення цих завдань дозволяє компаніям не тільки знизити витрати, але й підвищити свою конкурентоспроможність. Ефективна логістика є запорукою успіху в сучасному бізнесі.

Логістика – це всеосяжна дисципліна, яка займається організацією та управлінням потоками товарів, послуг та інформації від місця їх виникнення до кінцевого споживача. Вона є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, оскільки забезпечує ефективне функціонування всіх його ланок.

Системний характер логістики полягає в тому, що вона розглядає підприємство як єдину систему, де всі процеси взаємопов'язані. Логістика забезпечує узгодженість дій всіх підрозділів компанії, від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачу.

Серед основних логістичних функцій науковці виділяють наступні:

- планування та управління;
- операційні функції;
- інформаційні функції;
- інтеграційні функції.

Більш детально ключові функції логістики наведено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні функції логістики

Окремо для детального дослідження логістичних процесів варто звернути увагу на таке поняття, як рівні логістичні. Серед основних рівнів логістики вчені віокремлюють:

- Внутрішній рівень логістикаи, який охоплює процеси, що відбуваються всередині підприємства, такі як управління запасами, виробнича логістика та внутрішньоскладова обробка.
- Зовнішній рівень логістики, що пов'язаний із взаємодією підприємства з зовнішнім середовищем, включаючи постачальників, транспортні компанії та клієнтів.
- Рівень макрологістики, що розглядає логістичні процеси на рівні регіону, країни або навіть світу.

Об'єкт логістики – це матеріальні потоки та пов'язані з ними фінансові та інформаційні потоки.

Предмет логістики – це процеси планування, організації та управління цими потоками.

Логістика відіграє ключову роль у забезпеченні успіху будь-якого підприємства. Завдяки системному підходу до управління потоками, логістика дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність роботи підприємства та забезпечити задоволеність клієнтів.

Застосування логістичних принципів дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними на сучасному ринку.

Основні функції логістики в торговельному підприємстві детально наведено у таблиці 1.3.

Таблиця1.3 - Основні функції логістики торговельного підприємства

Функція	Опис
1	2
Планування	Розробка стратегії та тактики логістичних операцій, включаючи визначення оптимальних маршрутів доставки, розрахунок необхідних обсягів запасів та складання графіків поставок.
Закупівля	Вибір надійних постачальників, укладання договорів, організація поставок сировини та матеріалів необхідної якості та кількості.
Управління запасами	Оптимізація рівня запасів на складах, контроль за рухом товарів, мінімізація втрат від прострочення та пошкоджень.
Транспортування	Вибір оптимального виду транспорту (автомобільний, залізничний, повітряний, морський), планування маршрутів доставки та контроль за перевезенням товарів.
Складське господарство	Організація прийому, зберігання, комплектації та відвантаження товарів на складах, забезпечення безпеки та збереження товарів.
Інформаційне забезпечення	Збір, обробка та аналіз даних про всі логістичні процеси, створення інформаційних систем для підтримки прийняття рішень.

Доцільним також є для більш глибоко вивчення питання щодо основних функцій чи то завдань логістики зазначити ключові сучасні тенденції в логістиці торговельних підприємств, а саме:

- інтеграція логістики в бізнес-процеси. Логістика стає невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства.

- використання інформаційних технологій. Впровадження систем управління запасами, транспортної логістики, складського господарства на основі програмного забезпечення.

- розвиток електронної комерції. Зростання ролі логістики в онлайн-торгівлі.

- оптимізація транспортних маршрутів.Використання систем GPS-навігації, планування маршрутів з урахуванням дорожніх умов.

- управління ланцюгами поставок. Співпраця з постачальниками та клієнтами для забезпечення безперебійної доставки товарів.

Логістика відіграє вирішальну роль у успіху будь-якого торговельного підприємства. Ефективна організація логістичних процесів дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Наступним завданням цього дослідження є розгляд та аналіз основних різновидів логістичних систем. Перш за все, розберемося з визначенням поняття «логістична система» та її складовими [1].

Система - це організована сукупність взаємопов'язаних елементів, які спільно працюють для досягнення певної мети. Кожен елемент системи вносить свій внесок у загальний результат, а всі елементи разом утворюють єдине ціле.

Види систем:

Складна система – це система, що складається з великої кількості взаємодіючих елементів, які самі по собі можуть бути системами нижчого рівня. Прикладом складної системи може бути підприємство, яке складається з різних відділів та підрозділів.

Велика система – це ще більш складна система, яка, крім великої кількості елементів, має також власну структуру управління та взаємодіє з зовнішнім середовищем.

Основними характеристиками будь-якої системи є наступні:

- Цілісність. Система - це не просто сума своїх частин, а єдине ціле, де всі елементи взаємопов'язані та взаємозалежні.
- Подільність. Систему можна розділити на окремі елементи, кожен з яких виконує свою функцію.
- Зв'язки. Між елементами системи існують різноманітні зв'язки, які забезпечують їх взаємодію та координацію.
- Мета. Кожна система має свою мету, яку вона прагне досягти.
- Організація. Елементи системи організовані певним чином, що забезпечує їх ефективну взаємодію.
- Інтеграція. Система має властивості, які не притаманні окремим елементам, але виникають в результаті їх взаємодії [1].

Логістична система є яскравим прикладом складної системи. Вона охоплює всі сфери діяльності підприємства, від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачу. Логістична система складається з великої кількості взаємопов'язаних елементів, таких як склади, транспорт, інформаційні системи тощо. Мета логістичної системи - забезпечити ефективну доставку товарів та послуг, мінімізувати витрати і підвищити задоволеність клієнтів.

Системний підхід до вивчення логістики дозволяє розглядати її як складну, динамічну систему, яка постійно розвивається та адаптується до змін зовнішнього середовища. Завдяки системному підходу можна виявити нові можливості для оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності підприємства в цілому.

Логістична система – це адаптивна система зі зворотним зв'язком, яка складається з декількох підсистем, має розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем та виконує ті або інші логістичні функції [3, с. 36].

Логістична система – це динамічна структура, яка постійно адаптується до змін і сама себе регулює. Вона включає в себе різноманітні процеси та елементи, пов'язані з рухом товарів, від постачальника до кінцевого споживача. Логістичні системи можна розглядати на різних

рівнях: макро (національний, регіональний), мезо (галузевий) та мікро (підприємство) [1].

Незалежно від масштабу, будь-яка логістична система складається з кількох взаємопов'язаних підсистем. Кожна з цих підсистем виконує свою специфічну функцію і вносить свій внесок у загальний результат.

Основні підсистеми логістичної системи [1].

Закупівля. Ця підсистема відповідає за придбання сировини, матеріалів та інших ресурсів, необхідних для виробництва продукції.

Склади. Склади слугують для зберігання запасів сировини, матеріалів, готової продукції. Вони забезпечують ефективну організацію матеріальних потоків.

Запаси. Запаси – це запас товарів, який необхідний для забезпечення безперебійності виробництва та продажу. Управління запасами є важливою функцією логістики.

Транспорт. Транспорт забезпечує переміщення товарів від постачальників до виробництва та від виробництва до споживачів.

Виробництво. Виробництво перетворює сировину та матеріали на готову продукцію.

Розподіл. Розподіл займається доставкою готової продукції до споживачів.

Збут. Збут – це процес продажу продукції кінцевим споживачам.

Інформація. Інформація є основою для прийняття рішень в логістиці. Вона забезпечує координацію всіх процесів.

Кадри. Людські ресурси є невід'ємною частиною будь-якої логістичної системи.

Взаємодія всіх цих підсистем забезпечує ефективне функціонування логістичної системи в цілому. Завдяки логістиці підприємства можуть оптимізувати свої витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів та збільшити свою конкурентоспроможність (рисунок 1.2).

Важливо розуміти, що логістична система є динамічною і постійно змінюється під впливом різних факторів, таких як зміни ринкових умов, технологічний прогрес тощо.

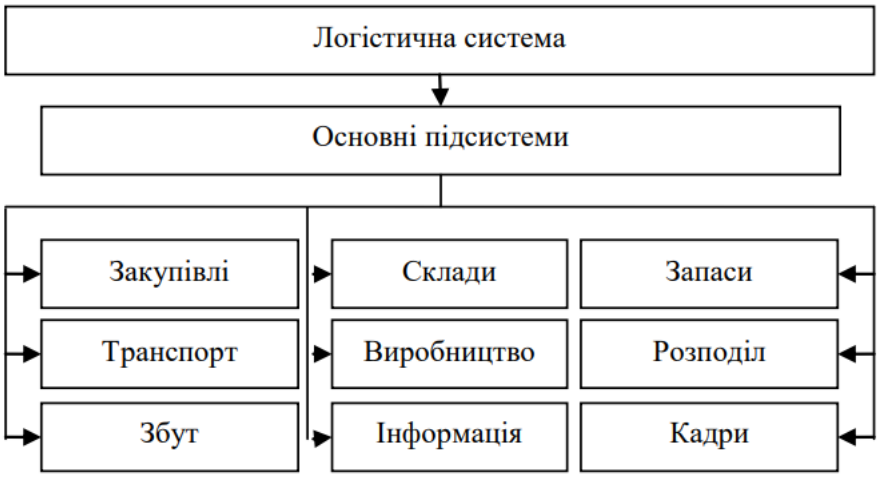


Рисунок 1.2 – Основні підсистеми логістичної системи [1]

Логістичні системи, як і будь-які інші, мають ряд характерних властивостей, які визначають їхню структуру, функціонування та взаємодію з зовнішнім середовищем.

Загальні властивості логістичних систем:

- Цілісність. Логістична система є єдиним організмом, де всі елементи взаємопов'язані і взаємозалежні. Зміна одного елемента неминуче впливає на інші.
- Структурованість. Система має чітку структуру, яка визначається її складовими частинами (підсистемами) та їхніми взаємозв'язками.
- Організація. Елементи системи організовані певним чином для досягнення загальної мети.
- Інтегративність. Система має властивості, які не притаманні окремим елементам, а виникають в результаті їх взаємодії. Іншими словами, система є більше, ніж сума її частин.
- Подільність. Логістичну систему можна розділити на підсистеми, кожна з яких виконує свою функцію.

- Стохастичність. Логістичні процеси часто мають випадковий характер, що пов'язано з непередбачуваністю зовнішніх факторів.
- Багатофункціональність. Логістичні системи виконують широкий спектр функцій, від планування до доставки.
- Адаптивність. Логістичні системи здатні пристосовуватися до змін умов зовнішнього середовища.
- Інерційність.Логістичні системи мають певну інерційність, тобто не можуть миттєво реагувати на зміни.

Окремо можна виділити ще й специфічні властивості логістичних систем такі як:

- Стохастичність логістичних функція. Ця властивість пов'язана з невизначеністю попиту, пропозиції та інших факторів, які впливають на логістичні процеси.
- Багатофункціональність. Логістика об'єднує в собі різноманітні функції, такі як планування, організація, контроль, управління запасами тощо.
- Адаптивність. Логістичні системи повинні бути гнучкими і здатними швидко адаптуватися до змін ринкових умов та вимог клієнтів.
- Інерційність.Логістичні процеси зазвичай вимагають певного часу для свого виконання, що обумовлює інерційність логістичних систем.
- Інтегративна властивість логістичної системи є однією з найважливіших. Вона полягає в тому, що система як єдине ціле здатна виконувати функції, які не під силу жодній з її окремих підсистем. Наприклад, тільки вся логістична система в цілому може забезпечити доставку товару від виробника до споживача в потрібний час, у потрібній кількості та за мінімальних витрат [3].

Розуміння цих властивостей дозволяє більш ефективно управляти логістичними системами, оптимізувати процеси та досягати поставлених цілей.

На рисунку 1.3 наведено основні властивості логістичних систем.

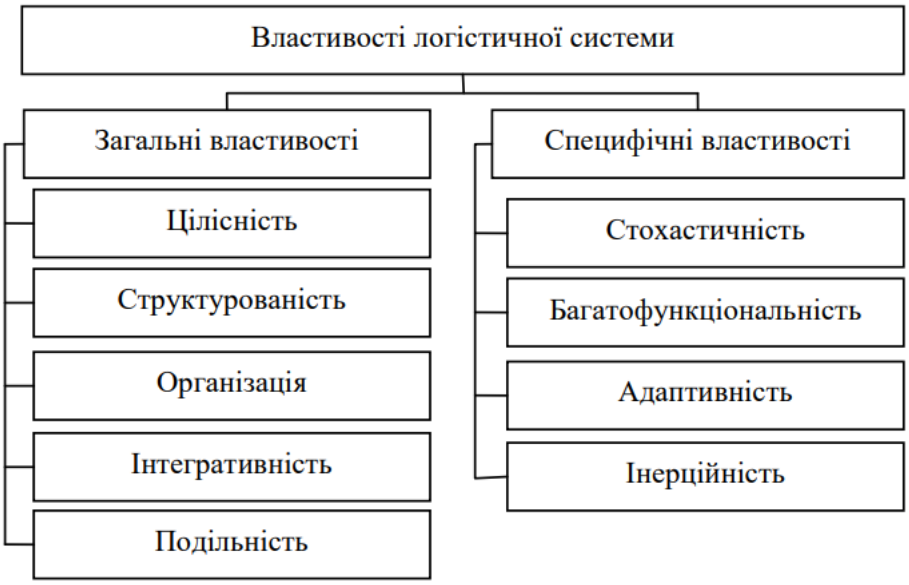


Рисунок 1.3 – Властивості логістичних систем [1]

На практиці, розробляючи та впроваджуючи логістичні системи, фахівці часто використовують загальноприйняту класифікацію, детально представлену на рисунку 1.4

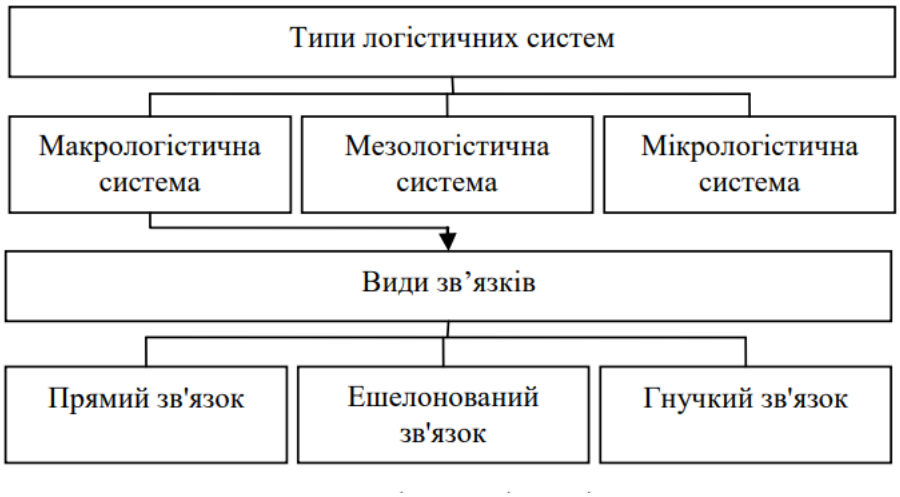


Рисунок 1.4 – Основні типи логістичних систем

Логістичні системи – це складні структури, що охоплюють весь процес переміщення товарів від постачальника до кінцевого споживача.

Вони є невід'ємною частиною будь-якого бізнесу, забезпечуючи ефективну доставку продукції та оптимізацію витрат.

У таблиці 1.4 наведено більш детальний опис основних різновидів логістичних систем.

Таблиця 1.4 – Типи логістичних систем

Критерій класифікації	Тип логістичної системи	Опис
1	2	3
Масштаб діяльності	Мікрологістична система	Охоплює окреме підприємство або невелику групу підприємств.
	Мезологістична система	Об'єднує логістичні процеси на рівні галузі або регіону.
	Макрологістична система	Покриває великі території, такі як країни або континенти.
Характер товарів	Логістика масових товарів	Орієнтована на великі обсяги однорідної продукції.
	Логістика індивідуальних замовлень	Забезпечує доставку унікальних товарів за індивідуальними замовленнями.
Сфера діяльності	Промислова логістика	Пов'язана з переміщенням сировини, матеріалів та готової продукції в межах виробничих підприємств.
	Торгова логістика	Охоплює всі етапи руху товару від виробника до кінцевого споживача через торгову мережу.
Географічні особливості	Міжнародна логістика	Охоплює перевезення товарів через державні кордони.
	Внутрішньодержавна логістика	Обмежується межами однієї країни.

Класифікація логістичних систем дозволяє:

- визначити оптимальні стратегії управління.
- оцінити ефективність роботи.
- оптимізувати витрати.

Розуміння типів логістичних систем є ключовим для успішного управління ланцюгами поставок. Вибір оптимального типу системи залежить від конкретних умов бізнесу та його цілей. Ефективна логістика дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та збільшити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

1.3 Сучасні тенденції розвитку логістики

Логістична галузь не стоїть на місці – вона постійно розвивається та змінюється. Компанії, які встигають за цими змінами та впроваджують інновації, здобувають значну перевагу над конкурентами. Сучасні транспортні та логістичні системи стають все більш складними та технологічними, що ускладнює орієнтацію в цьому динамічному середовищі [6].

Ключовими чинниками, що впливають на розвиток логістики є наступні:

- Цифровізація. Широке впровадження цифрових технологій змінює всі аспекти логістики, від планування маршрутів до управління складами.
- Зміни в міжнародній торгівлі. Політичні та економічні процеси в світі впливають на торгові потоки та вимагають адаптації логістичних систем.
- Інновації в програмному забезпеченні. Нові програмні рішення дозволяють оптимізувати логістичні процеси та підвищити їх ефективність.
- Динаміка внутрішніх ринків. Зміни в споживчих звичках, зростання електронної комерції та інші фактори впливають на вимоги до логістики.
- Впровадження нової техніки. Розвиток транспортних засобів, складської техніки та інших технологій підвищує продуктивність та ефективність логістичних операцій.

Пандемія коронавірусу стала серйозним випробуванням для логістичної галузі. Обмеження пересування, закриття кордонів та інші карантинні заходи призвели до значних порушень у ланцюгах поставок.

Більш детально п’ятнадцять основних трендів логістики сьогодення наведено на рисунку 1.5

- Демпінг на логістичному ринку
- Відхід з ринку слабких гравців
- Розвиток кооперації, об'єднання сервісів
- Відмова від закупівель.
- Збільшення попиту на послугу «збірні вантажі».
- Впровадження новітніх ІТ-технологій
- Замовлення перевезень з мобільного пристрою
- Розвиток внутрішніх вантажоперевезень і логістичних ланцюжків.
- Безконтактна кур'єрська доставка
- Розвиток доставки посилок дронами.
- Переведення більшості співробітників на постійній основі на віддалену роботу.
- Дотримання санітарних норм, дезінфекція обладнання, транспортних засобів стане нормою і вимогою з боку одержувачів
- Підприємства почали змінювати автотранспорт на залізничний
- Перехід всіх світових логістичних заходів у онлайнформат
- Розвиток аутсорсингу

Рисунок 1.5 – Основні сучасні тенденції розвитку логістики

За прогнозами експертів, ряд трендів, що виникли під час пандемії, збережеться і в посткризовий період. Це означає, що логістичним компаніям доведеться адаптуватися до нових умов і бути готовими до швидких змін.

Логістична галузь перебуває в стані постійних змін. Для успішної роботи компанії повинні бути гнучкими, інноваційними та швидко реагувати на зміни ринку. Розуміння ключових трендів та викликів дозволить логістичним компаніям забезпечити ефективну доставку товарів та задовольнити потреби своїх клієнтів [4].

Сучасна логістика переживає бурхливий розвиток, дедалі більше покладаючись на технології. Цифрові інструменти та автоматизація перетворюють традиційні процеси, роблячи їх ефективнішими та адаптивнішими. Ось ключові тренди, які формують обличчя логістики у 2023 році:

- віртуальні склади. За допомогою цифрових двійників створюються віртуальні копії складів, що дозволяє моделювати різні сценарії та оптимізувати робочі процеси.
- гнучкість на всій лінії. Логістичні операції стають більш гнучкими, щоб швидко адаптуватися до змін ринку та задовольняти потреби клієнтів.
- автоматизація рутинних задач. Роботизована автоматизація процесів (RPA) бере на себе виконання повторюваних завдань, звільняючи людей для більш творчих і стратегічних завдань.
- аналіз великих даних. Видобування корисних даних з великих масивів інформації допомагає оптимізувати запаси, прогнозувати попит та покращувати прийняття рішень.
- хмарні технології. Хмарні рішення надають логістичним компаніям доступ до потужних інструментів управління та аналізу даних.
- доставка дронами. Дрони все частіше використовуються для доставки невеликих вантажів, особливо в міських умовах.

- екологічна відповідальність. Логістичні компанії все більше уваги приділяють зменшенню свого впливу на довкілля, впроваджуючи екологічно чисті рішення.

Ключові переваги цих трендів:

- підвищення ефективності. Автоматизація та оптимізація процесів дозволяють знизити витрати та підвищити продуктивність.
- покращення точності. Цифрові інструменти забезпечують високу точність виконання замовлень та управління запасами.
- збільшення гнучкості. Компанії можуть швидко адаптуватися до змін ринку та задовольняти потреби клієнтів [2].
- підвищення прозорості. Цифрові рішення забезпечують прозорість логістичних процесів та покращують контроль над ними.

Логістика 2023 року – це поєднання традиційних знань та сучасних технологій. Компанії, які впроваджують ці інновації, отримують конкурентну перевагу на ринку та забезпечують високий рівень обслуговування своїх клієнтів.

У 2024 році тенденція розвитку логістики, що спостерігалася в останні роки, збережеться. Логістика буде ставати все більш важливим фактором успіху компаній і ланцюжків поставок. Розвиток нових технологій продовжить мати значний вплив на логістичну галузь. Зміни попиту на логістичні послуги змушують логістичні компанії адаптувати свої послуги до нових потреб клієнтів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АПЕЛЬМОН»)

2.1 Загальна характеристика торговельного підприємства ТОВ «Апельмон» та його місце на ринку роздрібної торгівлі України

Поняття «ринок роздрібної торгівлі» є предметом дискусій серед економістів. Для цілей нашого дослідження ми визначимо його як сукупність соціально-економічних відносин, пов'язаних з продажем товарів і послуг безпосередньо кінцевим споживачам. Цей ринок включає різноманітні формати торгівлі: від традиційних магазинів до сучасних онлайн-платформ.

Український ринок роздрібної торгівлі характеризується високою конкуренцією та динамічним розвитком. Серед ключових гравців можна виділити як міжнародні мережі (Metro Cash&Carry, Billa, Auchan), так і національні лідери (Сільпо, АТБ-маркет, Фуршет).

У продовольчому сегменті домінують великі торгові мережі, які пропонують широкий асортимент продуктів харчування.

Непродовольчий сегмент представлений мережами електроніки (Фокстрот, Ельдорадо), побутової техніки, косметики, фармацевтичних товарів та будівельних матеріалів.

Упродовж останніх років український ринок роздрібної торгівлі демонстрував стійке зростання. Однак світова економічна криза 2008 року та подальші геополітичні події внесли свої корективи. Незважаючи на тимчасові спади, ринок продовжує розвиватися, характеризуючись такими тенденціями:

концентрація ринку – зростання частки великих торгових мереж.

розвиток нових форматів торгівлі – поява та стрімкий розвиток онлайн-магазинів, дискаунтерів, магазинів зручності.

підвищення вимог споживачів – споживачі все більше звертають увагу на якість товарів, сервіс та зручність покупок.

впровадження інноваційних технологій – активне використання IT-рішень для управління запасами, оптимізації логістичних процесів та взаємодії з клієнтами.

Майбутнє українського ринку роздрібної торгівлі пов'язане з подальшою цифровизацією, персоналізацією пропозицій, розвитком омніканального продажу та посиленням фокусу на екологічності. Очікується, що зростатиме роль онлайн-торгівлі, а також розвиватимуться нові формати роздрібної торгівлі, такі як dark stores та магазини без касирів.

Український ринок роздрібної торгівлі є динамічним та конкурентоспроможним. Для успішної діяльності на цьому ринку компаніям необхідно постійно адаптуватися до змін, впроваджувати інновації та орієнтуватися на потреби споживачів [24].

Незважаючи на війну, український ринок роздрібних магазинів демонструє стійкість та адаптивність. Хоча загальний обсяг споживання знизився, спостерігаються цікаві тенденції:

1. Зміна споживчих пріоритетів. Споживачі стали більш вибірковими, віддаючи перевагу якісним та натуральним продуктам. Зросла популярність товарів власних торгових марок, що дозволяють заощадити.

2. Стабільність попиту на певні категорії. Незважаючи на загальне зниження споживання, попит на найдешевші та преміальні продукти залишається стабільним. Це свідчить про те, що українці продовжують дбати про своє здоров'я навіть у складні часи.

3. Інвестиції в майбутнє. Іноземні та українські компанії продовжують інвестувати в розвиток виробництва в Україні, що свідчить про віру в майбутнє української економіки.

4. Цифрова трансформація. Розвиток онлайн-торгівлі та використання даних для персоналізації пропозицій стають все більш важливими для успіху на ринку. (детально у Таблиці 2.1)

Таблиця 2.1 - Ключові тренди на ринку роздріної торгівлі України

Тренд	Опис
1	2
Зростання попиту на здорову їжу	Споживачі все більше уваги приділяють якості продуктів та їхньому впливу на здоров'я. Збільшується попит на органічні продукти, продукти з низьким вмістом цукру, жирів та інших шкідливих речовин.
Соціальна відповідальність бізнесу	Компанії все більше усвідомлюють свою соціальну відповідальність та прагнуть досягати сталого розвитку. Це проявляється в підтримці екологічних ініціатив, соціальних проектів та використанні етичних практик у виробництві.
Інновації	Ринок FMCG постійно розвивається, з'являються нові продукти та технології, які відповідають потребам сучасних споживачів. Це можуть бути як нові смаки та формати продуктів, так і інноваційні підходи до виробництва та упаковки.
Цифрова трансформація	Розвиток інтернет-торгівлі, використання мобільних додатків, аналітика даних та інші цифрові інструменти стають невід'ємною частиною бізнесу FMCG. Компанії все більше інвестують у цифрові технології для покращення взаємодії з клієнтами та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Український ринок роздрібної демонструє динаміку та адаптивність навіть в умовах війни. Споживачі стали більш вибагливими, але при цьому готові інвестувати в якісні продукти. Компанії, які зможуть задовольнити нові потреби споживачів та адаптуватися до змін ринку, матимуть більше шансів на успіх.

«Апельмон» - це відома мережа продуктових магазинів, що працює на ринку Запорізької та Дніпропетровської областей. Компанія активно розвивається, постійно покращує якість своїх послуг та розширює асортимент товарів.

Основними перевагами мережі «Апельмон» є:

- Широкий асортимент. Більше 7000 найменувань товарів, що задовольнять потреби навіть найвибагливіших покупців.

- Якість та свіжість. Компанія ретельно відбирає постачальників та здійснює суворий контроль якості продукції [31].
- Зручність покупок. Сучасні магазини, зручне розташування, впровадження програми лояльності для постійних клієнтів.
- Приємні ціни. Активна конкурентна політика дозволяє утримувати ціни на доступному рівні.
- Власне виробництво. Широкий асортимент свіжої випічки, м'ясних та молочних продуктів власного виробництва гарантує високу якість і свіжість.
- Соціальна відповідальність. Компанія підтримує українську економіку, створює нові робочі місця та активно долучається до благодійних проєктів.

З моменту відкриття першого магазину у 2004 році, мережа «Апельмон» постійно розширюється. Сьогодні вона налічує 38 магазинів, серед яких 5 сучасних супермаркетів, відкритих у Запоріжжі у 2023 році. На 2024 рік заплановано відкриття та реконструкцію ще 10 магазинів.

Незважаючи на успіхи, компанія, як і вся країна, стикається з певними викликами, пов'язаними з повномасштабною війною. Частина магазинів мережі, розташованих на тимчасово окупованих територіях, тимчасово не працює. Однак, компанія вірить у швидку перемогу України та планує відновити роботу всіх своїх магазинів.

Керівництво компанії кажуть, що власне виробництво – запорука свіжості та якості. Так, однією з ключових переваг мережі супермаркетів «Апельмон» є власне виробництво. Це дозволяє компанії забезпечувати такі конкурентні переваги як:

гарантувати свіжість та якість продуктів. Кожен етап виробництва – від відбору інгредієнтів до готового продукту – проходить ретельний контроль.

забезпечити широкий асортимент. Компанія постійно розширює лінійку власних продуктів, щоб задовольнити найвибагливіших клієнтів.

пропонувати конкурентоспроможні ціни. Виробляючи товари самостійно, підприємство може уникнути додаткових націнок посередників і запропонувати нашим клієнтам більш привабливі ціни [7].

Продукція власного виробництва мережі «Апельмон» -це:

- свіжа випічка. Хліб, булочки, торти, тістечка – все це виготовляється щодня під торговою маркою Darnell.
- м'ясо та м'ясні продукти. Компанія пропонує широкий асортимент свіжого м'яса та м'ясних виробів власного виробництва.
- готові страви. Кухарі щодня готують смачні та різноманітні страви, які можна придбати в гарячому цеху.
- піца на будь-який смак. Однією з особливостей магазинів «Апельмон» є піцерія. Магазини пропонують широкий вибір піци на будь-який смак, від класичних рецептів до авторських комбінацій. Крім того, ви можете створити власну піцу, вибравши улюблені інгредієнти.

SWOT-аналіз дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також виявити можливості та загрози, з якими вона може зіткнутися. Для мережі магазинів «Апельмон» така матриця може виглядати наступним чином: (Таблиця 2.2)

Таблиця 2.2 - Матриця SWOT-аналізу мережі магазинів «Апельмон»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
1	**2**
Власне виробництво	Обмежена географія
Зручне розташування	Конкуренція
Широкий асортимент	Залежність від постачальників
Конкурентні ціни	Можливі проблеми з логістикою
Лояльність клієнтів	
Розпізнаваний бренд	
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
1	**2**
Розширення географії	Економічна ситуація в країні
Розвиток онлайн-продажів	Збільшення конкуренції
Розширення асортименту	Зміна споживчих уподобань
Участь у соціальних ініціативах	Проблеми з постачанням
Партнерство з іншими компаніями	

Більш детально про конкурентні переваги та слабкі місця нижче.

Сильні сторони (Strengths)

- Власне виробництво. Забезпечує контроль якості продукції, свіжість та широкий асортимент.
- Зручне розташування. Мережа магазинів розташована в доступних для клієнтів місцях.
- Асортимент товарів. Широкий вибір продукції задовольняє потреби різних категорій споживачів.
- Конкурентні ціни. Політика ціноутворення дозволяє залучати клієнтів.
- Лояльність клієнтів. Наявність постійних клієнтів свідчить про якісний сервіс та задоволеність покупців.
- Розпізнаваний бренд. Мережа має певну впізнаваність на ринку.

Слабкі сторони (Weaknesses)

- Обмежена географія. На даний момент мережа зосереджена переважно на Запоріжжі та околицях.
- Конкуренція. На ринку присутні інші великі мережі супермаркетів, що створює конкуренцію.
- Залежність від постачальників. Якість продукції може залежати від стабільності роботи постачальників.
- Можливі проблеми з логістикою. При розширенні мережі можуть виникнути труднощі з організацією ефективної логістики.

Можливості (Opportunities)

- Розширення географії. Потенціал для відкриття нових магазинів в інших регіонах.
- Розвиток онлайн-продажів. Створення інтернет-магазину або сервісу доставки.
- Розширення асортименту. Додавання нових категорій товарів, таких як органічна продукція, товари для веганів тощо [26].
- Участь у соціальних ініціативах.Підвищення іміджу бренду через участь у благодійних проектах.

- Партнерство з іншими компаніями. Співпраця з виробниками, постачальниками та іншими компаніями для отримання взаємних переваг.

Загрози (Threats)

- Економічна ситуація в країні. Економічні кризи можуть негативно вплинути на купівельну спроможність населення.

- Збільшення конкуренції. З'явлення нових гравців на ринку може посилити конкуренцію.

- Зміна споживчих уподобань. Зміна смаків та потреб споживачів може вимагати коригування асортименту та маркетингової стратегії.

- Проблеми з постачанням. Порушення постачання товарів через форс-мажорні обставини (карантин, військові дії).

Головними конкурентами ТОВ «Апельмон» на ринку є такі потужні гравці роздрібної торгівлі споживчими товарами повсякденного попиту є: ТОВ «АТБ-Маркет» (АТВ), ТОВ «Гіпермаркет АШАН Україна» (Auchan), ТОВ «Новус Україна» (Novus), ТОВ «Український Рітейл» (Брусниця), ТОВ «ОМЕГА» (Варус), Fozzi Group (зокрема, «Сільпо», «Фора»), ТОВ «ФУДКОМ» (Велика Кишеня), ТОВ «Пакко-в» (Велика Кишеня), торговий дім «Аванта» (Колібріс), METRO Cash і Carey Ukraine llc (Метро), Eco llc (Еко Маркет) (Рис.2.1)

Компанія	Мережі	Розташування центрального офісу	Кількість торгових точок	
			2021 р	2020 р.
ТОВ «АТБ-маркет»	АТБ, АТБ express	Дніпро	1314	1201
FozzyGroup	Сільпо, Фора, Fozzy, LeSilpo, Thrash!, Favore	Київ	714	614
VolwestGroup	Наш Край, SPAR, Наш Край ЕКСПРЕС	Луцьк	278	281
Арітейл	КОЛО	Київ	252	221
ТОВ ТПК «Львівхолод»	Рукавичка, Під Боком	Львів	185	179
ПАТ «МХП»	М'ясомаркет	Київ	180	52
ТОВ «Оптторг-15, ТОВ НМСМ «Делві»	Делві	Київ	156	135
ТОВ «ЕКО»	Еко маркет, Симпатик	Київ	137	144
ТОВ «КлеверСторс»	Сім 23, Сім 23 togo	Луцьк	126	89
ПП «Мережа-Сервіс-Львів»	Близенько	Луцьк	119	90

Рисунок 2.1 - Найбільші продовольчі мережі України за кількістю магазинів у 2021 р.[35]

Спостерігаються на ринку українського рітейлу останній часом значні проблеми з поставками продуктів, які впливають на асортимент на полицях. Логістика поки не відновлена, керівники підприємств займаються цим самостійно. Наприклад, порушена ланцюжок поставок групи cold logistics (молоко, гастрономія). Поки що ця група не представлена в довоєнних розмірах [27].

Підприємства роздрібної торгівлі також в даний час страждають від нестачі ліквідності. Ми працюємо за рахунок власних коштів, багато постачальників працюють тільки по передоплаті.

Майбутнє галузі залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Власники та керівники підприємств можуть впливати лише на те, що відбувається всередині підприємств. Щоб оптимістичні прогнози збулися, важливо «згадати» невирішені питання: повноцінну податкову реформу, усунення проблеми імпорту товарів і швидкість прийняття рішень на митниці.

Додатковими трендами роздрібної торгівлі на сьогодні фахівці виділяють:

- Локалізація виробництва – зростання попиту на місцеві продукти та підтримка вітчизняних виробників.
- Персоналізація пропозицій – використання даних про споживачів для створення індивідуальних пропозицій.
- Екологічна упаковка – зростання попиту на екологічно чисту упаковку та зменшення кількості пластикових відходів.
- Співпраця з інфлюенсерами – використання впливових людей для просування продуктів та брендів [12].

Український ринок продуктової роздрібної торгівлі є конкурентним. На ньому працює значна кількість торгових мереж, які також пропонують широкий асортимент товарів. У споживачів є широкий вибір серед представлених магазинів, в залежності від їх уподобань.

А однією з найактуальніших проблем ТОВ «Апельмон» є проблема забезпечення безперебійного постачання товарів. Адже будь-які перебої можуть призвести до дефіциту товарів на полицях магазинів, втрати клієнтів та негативного впливу на репутацію компанії. Саме тому в наступному розділі ми детально розглянемо існуючу систему логістики та виявимо її сильні та слабкі сторони.

2.2 Опис існуючої системи логістики мережі магазинів «Апельмон»

Логістична система ТОВ «Апельмон» є складним механізмом, який забезпечує безперебійне постачання товарів від виробників до кінцевого споживача. Вона складається з низки взаємопов'язаних елементів, кожен з яких відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної роботи всієї системи.

В таблиці 2.3 наведено узагальнену структуру системи логістики ТОВ «Апельмон»

Таблиця 2.3 - Структура логістичної системи ТОВ «Апельмон»

Елемент системи	Функції
1	2
Виробники	Постачання сировини та готової продукції для власного виробництва підприємства, а також брендових товарів від інших виробників.
Великі дистриб'ютори	Оптова торгівля товарами широкого вжитку, постачання товарів на склади підприємства.
Транспортно-експедиторські компанії	Організація та здійснення доставки товарів від виробників та дистриб'юторів до складів підприємства.
Відділ закупівель	Формування асортименту товарів, укладання договорів з постачальниками, контроль за виконанням умов договорів.
Відділ продажів	Реалізація продукції оптовим та роздрібним клієнтам, проведення маркетингових досліджень, розробка стратегій продажів.
Роздрібний склад	Прийом, зберігання та комплектація замовлень для роздрібних магазинів підприємства.
Оптовий склад	Прийом, зберігання та комплектація замовлень для оптових клієнтів.
Власні магазини	Реалізація продукції кінцевим споживачам.

Продовження таблиці 2.3 - Структура логістичної системи ТОВ «Апельмон»

1	2
Відділ логістики	Координація роботи всіх елементів логістичної системи, планування, організація та контроль транспортних перевезень, зберігання товарів, обробка замовлень та інвентаризація.
Оптові торгові посередники	Покупка товарів у виробників або дистриб'юторів та перепродаж їх оптовим клієнтам.
Магазини міста та області	Роздрібні магазини, які реалізують продукцію ТОВ "Апельмон".

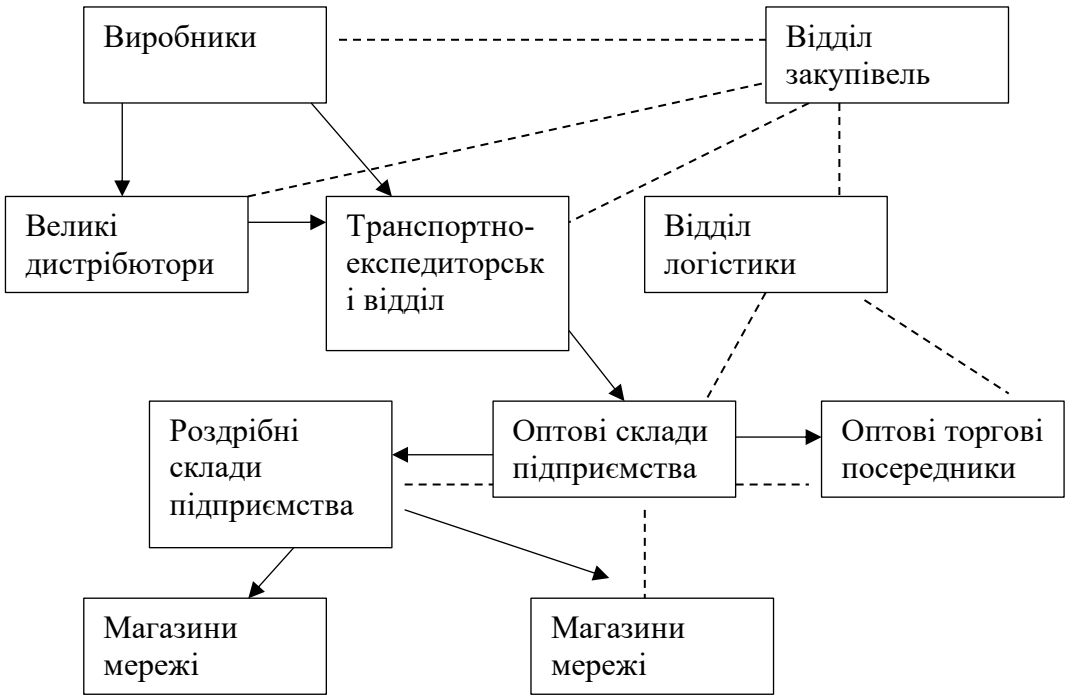


Рисунок 2.1 – Схема логістичної системи ТОВ «Апельмон»

Опис роботи логістичної системи ТОВ «Апельмон»

Закупівля товарів. Відділ закупівель формує замовлення на товари у виробників та дистриб'юторів.

- Доставка товарів. Транспортно-експедиторські компанії доставляють товари на склади підприємства.

- Прийом та зберігання товарів. Товари приймаються на складах, перевіряються на відповідність замовленню та розміщуються на відповідних місцях зберігання.

- Комплектація замовлень. Замовлення комплектуються відповідно до заявок клієнтів.

- Доставка товарів клієнтам. Готові замовлення доставляються клієнтам власним транспортом або за допомогою транспортно-експедиторських компаній.

- Продаж товарів. Відділ продажів реалізує продукцію оптовим та роздрібним клієнтам.

Логістична система ТОВ «Апельмон» є складною та багаторівневою. Її ефективна робота забезпечує безперебійне постачання товарів до кінцевого споживача, підтримує високий рівень обслуговування клієнтів та сприяє досягненню цілей компанії.

Метою логістичної системи ТОВ «Апельмон» є забезпечення безперебійної доставки свіжих продуктів та товарів необхідної кількості та якості від виробників до споживачів у наших магазинах, мінімізуючи витрати та оптимізуючи процеси.

Елементи логістичної системи ТОВ «Апельмон»:

1. Ланки. Виробники продуктів харчування, постачальники обладнання, транспортні компанії, склади, магазини, відділи закупівель, відділ логістики.

2. Канали. Маршрути руху товарів від виробників до споживачів через склади та магазини. Наприклад, канал постачання свіжих овочів від місцевих фермерів до магазинів «Апельмон».

3. Ланцюги. Послідовність дій, необхідних для доставки товару від виробника до споживача. Наприклад, ланцюг постачання хлібобулочних виробів включає замовлення, виробництво, доставку на склад, зберігання та продаж у магазині.

4. Мережа. Вся сукупність взаємопов'язаних елементів логістичної системи «Апельмон», включаючи виробників, дистриб'юторів, транспортні компанії, склади та магазини.

Детальніше у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Детальна таблиця елементів логістичної системи ТОВ «Апельмон»

Елемент логістичної системи	Опис	Роль в системі	Можливі додаткові функції
1	2	3	4
Ланки			
Виробники продуктів харчування	Постачальники свіжих продуктів, м'яса, молочної продукції та ін.	Джерело товарів	Можуть надавати маркетингову підтримку, брати участь у розробці нових продуктів.
Постачальники обладнання	Постачальники торгового обладнання, холодильного обладнання, касових апаратів тощо.	Забезпечення магазинів необхідним обладнанням	Можуть надавати сервісне обслуговування обладнання.
Транспортні компанії	Здійснення доставки товарів від постачальників до складів та магазинів.	Забезпечення безперебійної доставки товарів	Можуть надавати додаткові послуги, такі як страхування вантажів, митне оформлення.
Склади (розподільчі центри)	Прийом, зберігання та відвантаження товарів.	Забезпечення наявності товарів на складах, оптимізація запасів.	Можуть виконувати функції перепакування та комплектації замовлень.
Магазини	Реалізація товарів кінцевим споживачам.	Безпосередній контакт з клієнтами, формування іміджу компанії.	Можуть надавати додаткові послуги, такі як доставка товарів додому, прийом повернень.
Відділ закупівель	Організація процесу закупівлі товарів, укладання договорів з постачальниками.	Забезпечення магазинів товарами необхідної якості та кількості.	Може брати участь у розробці асортиментної політики.
Відділ логістики	Координація всіх логістичних процесів, планування перевезень, управління запасами, оптимізація логістичних витрат.	Забезпечення ефективної роботи всієї логістичної системи.	Може займатися розробкою логістичних моделей та систем.

Продовження таблиці 2.4 – Детальна таблиця елементів логістичної системи ТОВ «Апельмон»

1	2	3	4
Канали			
Канал постачання свіжих продуктів	Від фермера до прилавка магазину.	Забезпечення швидкої доставки свіжих продуктів.	Може включати проміжні склади для зберігання.
Канал постачання промислових товарів	Від виробника до складу і потім до магазину.	Забезпечення стабільного постачання товарів великих обсягів.	Може включати використання палет та контейнерів.
Ланцюги			
Ланцюг постачання хлібобулочних виробів	Замовлення, виробництво, доставка, зберігання, продаж.	Забезпечення свіжості хлібобулочних виробів.	Може включати системи управління якістю.
Ланцюг постачання молочної продукції	Закупівля молока, виробництво, пастеризація, упаковка, доставка, продаж.	Забезпечення безпечності молочної продукції.	Може включати систему охолодження на всіх етапах.
Мережа			
Логістична мережа ТОВ "Апельмон"	Вся сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують рух товарів від виробника до споживача.	Забезпечення ефективної роботи компанії в цілому.	Може включати інформаційні системи для управління запасами, транспортом та іншими логістичними процесами.

Можливі додаткові ланки:

- Посередники – компанії, які займаються оптовою торгівлею і купують товари у виробників для подальшого продажу роздрібним торговцям.

- Сервісні центри – компанії, які надають послуги з ремонту та обслуговування обладнання.

- Митні брокери – компанії, які займаються оформленням митних документів при імпорті товарів.

- Страхові компанії – компанії, які надають послуги зі страхування вантажів під час транспортування.

Фази проектування логістичної системи «Апельмон»:

- Аналіз. Визначення всіх елементів системи, їх взаємозв'язків, аналіз існуючих процесів, виявлення проблемних зон та визначення цілей вдосконалення.

- Формування. Розробка різних варіантів оптимізації логістичних процесів, оцінка їх ефективності та вибір оптимального рішення.

- Реалізація. Впровадження обраних рішень, контроль за їх ефективністю та внесення необхідних коригувань.

- Специфіка логістичної системи "Апельмон":

- Свіжість продуктів. Особлива увага приділяється швидкій доставці та збереженню свіжості продуктів.

- Широкий асортимент. Необхідність ефективного управління великим асортиментом товарів [8].

- Роздрібна торгівля. Фокус на доставці товарів у власні магазини та забезпеченні їх безперебійної роботи.

Проведений аналіз логістичної системи ТОВ «Апельмон» дозволив виявити наступні ключові аспекти:

- структура системи: логістична система компанії має досить стандартну структуру для роздрібної торгівлі продуктами харчування. Вона включає виробників, постачальників, транспортні компанії, склади, магазини та підрозділи компанії, що займаються логістикою та закупівлями.

- основні процеси: ідентифіковано основні процеси логістичної системи: закупівля, зберігання, транспортування, комплектація замовлень та продаж товарів.

- взаємозв'язки між елементами: виявлено тісні взаємозв'язки між усіма елементами системи. Ефективність роботи одного елемента безпосередньо впливає на ефективність роботи всієї системи.
- можливі проблеми: потенційні проблеми можуть бути пов'язані з нестабільністю постачань, затримками в доставці, недостатньою ефективністю використання складських площ, втратами товарів та іншими факторами.

На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

- Існуюча система логістики має потенціал для подальшої оптимізації. Це дозволить знизити витрати, підвищити швидкість доставки, поліпшити якість обслуговування клієнтів та зменшити кількість помилок.
- Впровадження сучасних інформаційних систем дозволить автоматизувати багато процесів, покращити контроль над запасами, оптимізувати маршрути доставки та підвищити прозорість роботи логістичної системи.
- Ефективність роботи логістичної системи залежить від кваліфікації персоналу. Необхідно проводити навчання співробітників та створювати мотиваційні програми.
- Логістична система повинна бути гнучкою та адаптуватися до змін ринку та вимог клієнтів.

2.3 Оцінка ефективності логістичних процесів за допомогою ключових показників

Аналізуючи вітчизняні дослідження ефективності логістики, варто звернути увагу на роботи таких авторів як Овчаренко А.Г. та Юденко А.В. Овчаренко А.Г. пропонує розглядати ефективність логістики через призму доступності обслуговування, функціональності бізнесу та надійності надання сервісу. Ці аспекти характеризуються низкою показників, таких як

ймовірність дефіциту запасів, швидкість постачання, рівень недоліків сервісу та інші. Юденко А.В., в свою чергу, пропонує використовувати для оцінки логістики індекс ефективності логістики (LPI), розроблений Світовим банком. Цей індекс дозволяє порівнювати ефективність логістичних систем різних країн, враховуючи їхні унікальні особливості.

Оцінювання ефективності логістики є важливим як на макрорівні (для країн), так і на мікрорівні (для окремих компаній). Застосування індексів ефективності, таких як LPI, адаптованих до рівня конкретного бізнесу, дозволяє виявити сильні та слабкі сторони компанії, порівняти її з конкурентами та визначити напрямки для вдосконалення [14].

Оцінювання ефективності логістики підприємства надає наступні переваги:

- Виявлення сильних і слабких сторін. Аналіз показників дозволяє точно визначити, в яких сферах компанія досягла успіху, а в яких потребує покращення.
- Порівняльний аналіз. Порівняння з галузевими показниками та конкурентами допомагає виявити найкращі практики та зрозуміти, в яких аспектах компанія може покращитися.
- Оптимізація витрат. Аналіз показників дозволяє виявити неефективні процеси та скоротити витрати, що підвищує прибутковість компанії.
- Підвищення задоволеності клієнтів. Швидка доставка, точність виконання замовлень та висока якість обслуговування безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів.
- Підтримка прийняття стратегічних рішень. Дані про ефективність логістики допомагають приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку компанії, розподілу ресурсів та управління ланцюгами поставок.
- Сталий розвиток. Моніторинг впливу логістики на навколишнє середовище дозволяє компанії бути соціально відповідальною та сприяє її довгостроковому розвитку.

- Привабливість для інвесторірів. Ефективна логістика свідчить про ефективність компанії в цілому і робить її більш привабливою для інвесторів [18].

Ефективне управління логістикою є важливим фактором успіху будь-якої компанії. Застосування сучасних методів оцінки та аналізу дозволяє виявити потенціал для вдосконалення, підвищити ефективність роботи та забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

Таблиця 2.5 - Ключові елементи ефективного управління логістикою та показники ефективності

Елемент ефективного управління логістикою	Опис	Ключові показники ефективності (KPI)
1	2	3
Економіка	Зниження витрат, пов'язаних з логістичними операціями, підвищення прибутковості компанії.	Вартість логістики як відсоток від загальних витрат, середні витрати на доставку одного замовлення, прибуток від логістичних операцій.
Точність	Мінімізація помилок у замовленнях, доставці та інших логістичних процесах.	Коефіцієнт точності виконання замовлень, відсоток повернень товарів, кількість помилок у документації.
Клієнтоорієнтованість	Задоволення потреб клієнтів шляхом забезпечення швидкої, точної та надійної доставки.	Час виконання замовлень, рівень сервісу (відповідно до відгуків клієнтів), відсоток задоволених клієнтів.
Сталий розвиток	Зменшення негативного впливу логістичних операцій на навколишнє середовище.	Кількість використаного палива, обсяг викидів парникових газів, відсоток перероблених матеріалів.

Для більшої деталізації ключових показників ефективності (KPI) пропонуємо розглянути наступні показники:

Коефіцієнт виконання замовлень Показує, яка частка замовлень була виконана вчасно і повністю. Високий коефіцієнт свідчить про ефективну організацію роботи складу та доставки [21].

$$К_{вз} = \left({Q_в}/{Q_з}\right) * 100\% \quad (2.1)$$

Де:
$К_{вз}$ - Коефіцієнт виконання замовлень;

$Q_в$- Кількість виконаних замовлень;

$Q_з$- Загальна кількість замовлень;

Оборотність запасів. Характеризує швидкість обертання запасів. Висока оборотність свідчить про ефективне управління запасами та мінімізацію витрат на їх зберігання.

$$К_{оз} = С_{тпр}/З_с \quad (2.2)$$

Де:

$К_{оз}$ - Коефіцієнт оборотності запасів

$С_{тпр}$- Собівартість проданих товарів

$З_с$ - Середні запаси за період

Коефіцієнт точності виконання замовлень. Показує, яка частка замовлень була виконана без помилок (неправильні товари, кількість, пошкодження). Високий коефіцієнт свідчить про високу якість логістичних операцій.

$$К_{твз} = \frac{Q_{збп}}{Q_з} * 100\% \quad (2.3)$$

Де:

$К_{твз}$- Коефіцієнт точності виконання замовлень

$\frac{Q_{збп}}{Q_з}$ - Кількість замовлень, виконаних без помилок / Загальна кількість замовлень

Час виконання замовлень. Середній час від моменту оформлення замовлення до його доставки клієнту. Цей показник характеризує швидкість обслуговування клієнтів.

$$Т_в = Т_{об} + Т_к + Т_у + Т_д \quad (2.4)$$

Де:

$Т_в$ - Час виконання замовлення;

$Т_{об}$- Час обробки;

$Т_к$- Час комплектації;

$Т_у$ - Час упаковки;

$Т_д$ - Час доставки

Окремо також можна використовувати ще такий показник, як рівень сервісу. Оцінюється за відгуками клієнтів про якість обслуговування, швидкість реагування на запити та інші параметри [32].

Також кількість використаного палива, що показує обсяг палива, спожитого транспортними засобами компанії.

Обсяг викидів парникових газів – характеризує вплив логістичних операцій на навколишнє середовище.

Відсоток перероблених матеріалів – показує, яка частка відходів від логістичних операцій підлягає переробці. Детальніше у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Ключові показники ефективності логістичної системи (KPI)

№	Показник ефективності	Формула	Опис	Одиниця виміру
1	2	3	4	5
2.1	Коефіцієнт виконання замовлень (Квз)	Квз = (Кількість виконаних замовлень / Загальна кількість замовлень) * 100%	Показує, яка частка замовлень була виконана вчасно і повністю.	%
2.2	Коефіцієнт оборотності запасів	Коефіцієнт оборотності = Собівартість проданих товарів / Середні запаси за період	Характеризує швидкість обертання запасів.	Безрозмірний
2.3	Коефіцієнт точності виконання замовлень	Коефіцієнт точності = (Кількість замовлень без помилок / Загальна кількість замовлень) * 100%	Показує, яка частка замовлень була виконана без помилок.	%

Продовження таблиці 2.6 - Ключові показники ефективності логістичної системи (KPI)

1	2	3	4	5
2.4	Час виконання замовлення	Час виконання = Час обробки + Час комплектації + Час упаковки + Час доставки	Середній час від оформлення до доставки замовлення.	Години, дні
2.5	Рівень сервісу	Оцінка за 5-бальною шкалою або відсоток позитивних відгуків	Оцінка якості обслуговування клієнтів.	Бал, %
2.6	Кількість використаного палива	Сума витраченого палива за період	Показує обсяг спожитого палива транспортними засобами.	Літри, тонни
2.7	Обсяг викидів парникових газів	Розраховується за формулами, залежно від виду палива та відстані перевезення	Характеризує вплив на довкілля.	Тонни CO2-еквівалента
2.8	Відсоток перероблених матеріалів	(Кількість перероблених матеріалів / Загальна кількість відходів) * 100%	Показує частку відходів, що підлягають переробці.	%

Додатково зазначимо, що коефіцієнт оборотності запасів. Можна розрахувати також період обороту запасів (в днях): Період обороту = 365 днів / Коефіцієнт оборотності. Час виконання замовлення – для кожного етапу можна розрахувати середній час виконання і проаналізувати, на якому етапі виникають найбільші затримки.

Щодо рівеня сервісу, то можна використовувати різні методи оцінки, наприклад, опитування клієнтів, аналіз відгуків у соцмережах. А кількість використаного палива та обсяг викидів – це ті показники, що можуть бути розраховані на основі даних про споживання палива транспортними засобами і відповідних коефіцієнтів викидів. Для розрахунку відсотку перероблених матеріалів необхідно вести облік відходів та їх утилізації.

Регулярний моніторинг цих KPI дозволяє:

Виявити проблеми: Своєчасно виявляти вузькі місця в логістичних процесах.

Оцінити ефективність впроваджених змін: Розуміти, наскільки ефективні ті чи інші заходи щодо оптимізації логістики [25].

Приймати обґрунтовані рішення: Використовувати дані для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку логістичної системи.

Поліпшити конкурентоспроможність: Забезпечити високий рівень сервісу для клієнтів та знизити витрати.

Додаткові показники, які можуть бути використані в залежності від специфіки бізнесу:

- Відсоток замовлень, відкладених через відсутність товару на складі.
- Середня вартість одного замовлення.
- Час доставки від постачальника до складу.
- Час комплектації замовлення.
- Кількість повернень товарів.

В цілому ключові показники логістичної ефективності підприємства, узагальнюючи можна зобразити схематично (Рис. 2.2)



Рисунок 2.2 – Ключові показники логістичної ефективності підприємства

Проаналізувавши розраховані коефіцієнти ефективності логістичної системи ТОВ «Апельмон», можна зробити наступні висновки:

Коефіцієнт виконання замовлень: 97%. Це значення вказує на те, що високий, відсоток замовлень виконується вчасно і в повному обсязі. Високий коефіцієнт свідчить про ефективну організацію роботи складу та доставки.

Коефіцієнт оборотності запасів: 0,5. Цей показник характеризує не достатню швидкість обертання запасів. Низька оборотність може вказувати на надмірні запаси або проблеми зі збутом.

Коефіцієнт точності виконання замовлень: 76%. Цей показник відображає рівень точності виконання замовлень. Не достатньо високий коефіцієнт свідчить про високу якість логістичних операцій, і про наявність помилок у комплектації, упаковці або інших процесах [34].

Час виконання замовлень: 6,5 днів. Середній час виконання замовлення становить 5-6 днів і характеризує повільність обслуговування клієнтів. Порівняння цього показника з середньогалузевими або внутрішніми планами дозволить оцінити, наскільки швидко компанія обробляє замовлення.

Кількість використаного палива, обсяг викидів парникових газів: Ці показники дозволяють оцінити екологічну ефективність логістичних операцій. Зменшення цих показників свідчить про використання більш екологічних видів транспорту або оптимізацію маршрутів.

Відсоток перероблених матеріалів: Цей показник відображає рівень відповідальності компанії перед довкіллям. Високий відсоток перероблених матеріалів свідчить про дотримання екологічних стандартів.

На основі аналізу розрахованих коефіцієнтів можна зробити висновок, що рівень ефективності логістичної системи ТОВ «Апельмон» є задовільним. Проте, існує потенціал для подальшої оптимізації та удосконалення окремих процесів. Зокрема, наприклад: зниження середнього часу виконання замовлень, підвищення точності комплектації,

зменшення витрат на зберігання запасів. Це дозволить підвищити рівень задоволеності клієнтів, зменшити витрати та збільшити конкурентоспроможність підприємства [38].

Удосконалення та оптимізація логістичної системи є критично важливим для успіху будь-якого підприємства торгівлі. Ефективна логістика дозволяє не лише знизити витрати, але й підвищити рівень обслуговування клієнтів, збільшити прибуток та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Важливість удосконалювати логістичну систему обумовлена наступним:

Оптимізація маршрутів доставки, ефективне управління запасами, використання сучасних технологій – все це дозволяє зменшити витрати на транспортування, зберігання та управління товарами.

- Швидка доставка замовлень, мінімізація помилок при комплектації, наявність товарів на складі – все це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та збільшенню лояльності.
- Ефективна логістика дозволяє збільшити обсяг продажів за рахунок зниження витрат і підвищення якості обслуговування.
- Надійна та ефективна логістична система сприяє формуванню позитивного іміджу компанії як надійного партнера.
- Швидка доставка, широкий асортимент товарів та високий рівень сервісу дозволяють компанії виділитися на тлі конкурентів.
- Конкретні заходи щодо удосконалення та збільшення ефективності логістичної системи торговельного підприємства ТОВ «Апельмон» буде далі запропоновано у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИКИ

3.1 Ідентифікація проблемних зон в існуючій логістичній системі підприємства

Для ідентифікації проблемних зон було використаніо наступні методи:

- аналіз документації – вивчення договорів постачальників, транспортних накладних, звітів про запаси, іншої документації, пов'язаної з логістичними процесами.
- Спостереження – безпосереднє спостереження за роботою складів, процесами прийому та відвантаження товарів, взаємодією з транспортними компаніями.
- інтерв'ю – бесіди з працівниками, відповідальними за логістичні операції, для збору інформації про їхні погляди на існуючі проблеми.
- аналіз даних – статистичний аналіз даних про витрати на логістику, час виконання замовлень, рівень повернень товарів тощо.

В ході проведеного дослідження було виявлено наступні типові проблемні зони в логістичній системі ТОВ «Апельмон»:

1) Планування:

- відсутність або неточність прогнозування попиту на продукцію.
- недостатнє планування закупівель, що призводить до дефіциту або надлишків товарів на складах.
- неоптимальні маршрути доставки.

2) Запаси:

- завеликі або замалі запаси товарів, що призводить до додаткових витрат на зберігання або втрати продажів.

- неефективна система управління запасами.
- високий рівень товарних втрат (крадіжки, псування).

3) Транспорт:

- високі витрати на транспортні послуги.
- недостатня координація роботи з транспортними компаніями.
- затримки в доставці товарів.

4) Склади:

- неефективне використання складських площ.
- відсутність системи управління складом.
- помилки при прийомі та відпуску товарів.

5) Інформаційні системи:

- відсутність єдиної інформаційної системи для управління логістичними процесами.
- недостатня інтеграція інформаційних систем з іншими системами підприємства.

6) Персонал:

- недостатня кваліфікація персоналу, що займається логістикою.
- відсутність мотивації персоналу.

Детальний аналіз проблем логістичної системи, пов'язаних з плануванням виявив наступне (Таблиця 3.1):

Таблиця 3.1 – Проблеми логістичної системи ТОВ «Апельмон», пов'язани з плануванням

Аспект	Проблема 1: Неточні прогнози попиту	Проблема 2: Недостатнє планування закупівель
1	2	3
Детальні наслідки	Нестабільні запаси, неефективне використання ресурсів...	Дефіцит товарів, надлишки товарів...
Причини	Відсутність або неякісна система збору та аналізу даних...	Неточні прогнози попиту...
Можливі рішення	Впровадження сучасних систем прогнозування попиту...	Впровадження сучасних систем прогнозування попиту...

Продовження таблиці 3.1 – Проблеми логістичної системи ТОВ «Апельмон», пов'язани з плануванням

1	2	3
Шкала важливості	5	4
Шкала ймовірності	4	3
Відповідальний	Відділ планування	Відділ закупівель
Термін виконання	3 місяці	2 місяці
Очікувані результати	Збільшення точності прогнозів на 20%...	Зниження витрат на зберігання на 10%...
Необхідні ресурси	Бюджет на програмне забезпечення, навчання персоналу	Бюджет на програмне забезпечення, навчання персоналу

Таблиця 3.2 – Проблеми логістичної системи, що пов’язані із запасами та складуванням

Проблема	Аспект	Детальні наслідки	Причини
1	2	3	4
Завеликі/ замалі запаси	Додаткові витрати на зберігання, застарівання товарів, втрата ліквідності, нестача коштів для інших потреб бізнесу	Неточні прогнози попиту, відсутність системи управління запасами, сезонність попиту, нестабільність постачань	Впровадження системи управління запасами, оптимізація рівня запасів, аналіз сезонності попиту, співпраця з постачальниками
Неефективна система управління запасами	Неможливість задовольнити попит клієнтів, надлишки товарів, нераціональне використання складських площ, підвищені витрати на транспортування	Відсутність єдиної інформаційної системи, невикористання сучасних методів управління запасами, відсутність стандартизованих процедур	Впровадження системи управління складом (WMS), автоматизація процесів, оптимізація розміщення товарів, навчання персоналу
Високий рівень товарних втрат	Зменшення прибутку, втрата довіри клієнтів, додаткові витрати на заміну товарів, складнощі з інвентаризацією	Недостатній контроль за рухом товарів, відсутність системи відеоспостереження, низька мотивація персоналу, несприятливі умови зберігання	Встановлення системи відеоспостереження, проведення регулярних інвентаризацій, підвищення відповідальності персоналу, поліпшення умов зберігання

Таблиця 3.2 – Проблеми логістичної системи,

що пов’язані із запасами та складуванням

1	2	3	4
Неефективне використання складських площ	Нераціональне використання складських площ, ускладнення процесів прийому, зберігання та відпуску товарів, збільшення часу обробки замовлень	Неоптимальне планування розміщення товарів, відсутність системи управління складом, нераціональне використання висоти складу	Оптимізація планування розміщення товарів, використання вертикальних стелажів, автоматизація процесів прийому та відпуску товарів
Відсутність системи управління складом	Хаос на складі, втрата товарів, ускладнення інвентаризації, помилки при комплектації замовлень	Відсутність чітких процедур прийому, зберігання та відпуску товарів, недостатня кваліфікація персоналу, відсутність автоматизації процесів	Впровадження системи управління складом (WMS), розробка стандартних операційних процедур, навчання персоналу, автоматизація процесів
Помилки при прийомі та відпуску товарів	Неправильний облік товарів, втрати товарів, невідповідність даних обліку фактичному стану запасів, затримки в обробці замовлень	Недостатня увага до якості обробки документів, відсутність системи штрих-кодування, помилки при введенні даних	Впровадження системи штрих-кодування, автоматизація введення даних, підвищення відповідальності персоналу, регулярна перевірка даних

Таблиця 3.3 – Проблеми логістичної системи,

що пов’язані із транспортом, інформаційними системами та персоналом

Проблема	Аспект	Детальні наслідки	Причини
1	2	3	4
Високі витрати на транспортні послуги	Транспорт	Зменшення прибутку, втрата конкурентоспроможності, зниження рентабельності підприємства	Неоптимальний вибір транспортних компаній, неефективне планування маршрутів, використання невідповідного транспорту, відсутність тендерів на транспортні послуги
Недостатня координація роботи з транспортними компаніями	Транспорт	Затримки в доставці товарів, втрата товарів, пошкодження вантажів, складнощі з відстеженням вантажів	Відсутність чітких договорів, слабка комунікація між підприємством і транспортними компаніями, відсутність системи моніторингу транспортних засобів

Продовження таблиці 3.3 – Проблеми логістичної системи, що пов’язані із транспортом, інформаційними системами та персоналом

1	2	3	4
Затримки в доставці товарів	Транспорт	Зниження рівня обслуговування клієнтів, втрата репутації, штрафи за порушення умов договорів, збільшення витрат на зберігання	Непередбачувані ситуації на дорогах, несправності транспортних засобів, помилки в плануванні маршрутів, затримки на митниці
Відсутність єдиної інформаційної системи	Інформаційні системи	Складність управління логістичними процесами, дублювання даних, помилки в обліку, ускладнення прийняття рішень	Відсутність інвестицій в IT, розрізнені інформаційні системи, відсутність інтеграції даних
Недостатня інтеграція інформаційних систем	Інформаційні системи	Затримки в обміні інформацією, дублювання даних, помилки в обліку, ускладнення прийняття рішень	Відсутність стандартизації даних, не сумісність програмного забезпечення, відсутність інвестицій в IT
Недостатня кваліфікація персоналу	Персонал	Помилки в роботі, низька ефективність, нездатність використовувати сучасні технології	Відсутність програм навчання, відсутність мотивації, відсутність кар'єрного росту
Відсутність мотивації	Персонал	Низька продуктивність, висока плинність кадрів, незацікавленість у результаті роботи	Низька заробітна плата, відсутність системи преміювання, відсутність визнання досягнень

Аналіз виявлених проблем в логістичній системі свідчить про необхідність комплексного підходу до їх вирішення. [45]. Основні недоліки пов'язані з:

- Відсутність точних прогнозів, неправильне планування закупівель та маршрутів доставки призводять до неефективного використання ресурсів і втрат.
- Завеликі або замалі запаси, високий рівень втрат свідчать про проблеми з управлінням запасами.

- Високі витрати на транспорт, затримки в доставці та недостатня координація з перевізниками негативно впливають на якість обслуговування клієнтів.
- Відсутність єдиної інформаційної системи та слабка інтеграція між системами ускладнюють управління логістичними процесами.
- Недостатня кваліфікація та мотивація персоналу гальмують розвиток логістичної системи.

3.2 Розробка заходів щодо оптимізації логістичних процесів та розробка моделі оптимальної логістичної системи

Оптимізація логістичних процесів є ключовим фактором зниження витрат та підвищення ефективності роботи будь-якого підприємства. Дослідження показують, що завдяки ефективному управлінню логістичними операціями можна зменшити загальні витрати на 10-20%. Це досягається за рахунок оптимізації транспортування, зниження обсягів запасів та вдосконалення процесів постачання [46].

У сучасних умовах нестабільності на ринку логістичних послуг України спостерігається зростання вимог клієнтів до якості та повноти обслуговування. Логістичні компанії повинні бути гнучкими та оперативно реагувати на зміни ринку, щоб зберегти свої позиції.

Діджиталізація як рушійна сила розвитку – застосування цифрових технологій у логістиці є одним із ключових трендів сучасності. Діджиталізація дозволяє:

- Збільшити доходи. За рахунок оптимізації процесів та підвищення ефективності.
- Спростити процеси. Автоматизація рутинних операцій дозволяє звільнити час співробітників для виконання більш складних завдань.

- Адаптуватися до змін ринку. Цифрові технології дозволяють швидко реагувати на зміни попиту та пропозиції.
- Нівелювати вплив браку кваліфікованих кадрів. Автоматизація багатьох процесів зменшує залежність від людського фактора.

Платформізація як основа для розвитку цифрової логістики.

Платформи є універсальним інструментом для управління логістичними процесами. Вони дозволяють:

Об'єднати всіх учасників ланцюга поставок. Перевізників, експедиторів, клієнтів.

Автоматизувати обмін даними. Швидко та точно обмінюватися інформацією про вантажі, маршрути, документи тощо.

Оптимізувати транспортні процеси. Завдяки використанню алгоритмів та аналітики.

Підвищити рівень безпеки. Забезпечити прозорість та контроль над усіма етапами доставки.

Приклади використання цифрових технологій у логістиці:

Компанія UPS використовує алгоритми, які мінімізують кількість лівих поворотів, що дозволяє економити паливо та скорочувати викиди CO2. Фірма Maersk Line застосовує прогностичну аналітику для оптимізації розміщення порожніх контейнерів. Компанія Michelin автоматизувала свій склад, що дозволило збільшити обсяги виробництва та знизити витрати.

Для ефективної роботи компанії ТОВ «Апельмон» рекомендуємо впровадити наступні програмні рішення:

- Система управління транспортом (TMS). Для планування маршрутів, відстеження транспортних засобів, оптимізації завантаження.
- Система управління складом (WMS). Для автоматизації складських операцій, управління запасами, інвентаризації.
- Система управління транспортними документами (TDMS). Для електронного документообігу, відстеження статусу вантажів.

- Система аналітики даних: Для прийняття обґрунтованих рішень на основі даних [45].

Сучасні логістичні підприємства активно використовують різноманітні програмні рішення для оптимізації своїх операцій та підвищення ефективності. Серед найпопулярніших систем можна виділити: Систему управління транспортом (TMS), Систему управління складом (WMS) та Систему управління транспортними документами (TDMS). Розглянемо детальніше можливості кожної з них (Таблиця 3.4).

Таблиця - Програмні рішення для оптимізації логістичних операцій та підвищення ефективності.

Система	Основні функції	Переваги
1	2	3
Система управління транспортом (TMS)	Планування маршрутів, відстеження транспортних засобів, оптимізація завантаження, управління перевезеннями, аналітика	Зниження витрат на паливо, підвищення ефективності використання транспорту, поліпшення планування маршрутів, зменшення часу доставки, підвищення прозорості транспортних операцій.
Система управління складом (WMS)	Управління запасами, прийом та відпуск товарів, розміщення товарів на складі, інвентаризація, управління складськими операціями	Збільшення точності обліку запасів, скорочення часу на пошук товарів, оптимізація використання складських площ, зниження помилок при прийомі та відпуску товарів, підвищення ефективності роботи складу.
Система управління транспортними документами (TDMS)	Електронний документообіг, відстеження статусу вантажів, архівування документів, інтеграція з іншими системами	Зниження витрат на папір, підвищення швидкості обробки документів, підвищення прозорості транспортних операцій, поліпшення контролю за виконанням замовлень.

Загальні переваги використання TMS, WMS та TDMS:

- Збільшення ефективності. Автоматизація рутинних операцій дозволяє звільнити співробітників для виконання більш складних завдань та підвищити продуктивність праці.

- Зниження витрат. Оптимізація маршрутів, зниження витрат на паливо, зменшення кількості помилок – все це дозволяє знизити загальні витрати на логістику.

- Підвищення якості обслуговування клієнтів. Швидка доставка, точна інформація про статус замовлення, мінімальна кількість помилок – все це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів [46].

- Покращення прийняття рішень. Аналіз даних, що збираються системами, дозволяє приймати обґрунтовані рішення для оптимізації логістичних процесів.

- Підвищення конкурентоспроможності. Завдяки підвищенню ефективності та якості обслуговування клієнтів, підприємства, що використовують TMS, WMS та TDMS, отримують конкурентну перевагу на ринку.

На рисунку 3.1 наведена запропонована модель оптимальної логістичної системи з використанням TMS, WMS та TDMS інструментів.

Переваги використання TMS, WMS та TDMS:

- збільшення прозорості. Повна видимість всіх логістичних процесів.

- зниження витрат. Оптимізація маршрутів, зменшення витрат на зберігання та транспорт.

- покращення сервісу для клієнтів. Швидша доставка, точніша інформація про замовлення.

- збільшення ефективності. Автоматизація рутинних операцій, звільнення персоналу для виконання більш складних завдань.

- підвищення конкурентоспроможності. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів та зниження витрат.

Основні етапи впровадження:

- аналіз існуючої системи. Оцінка ефективності поточних процесів, виявлення проблемних зон.

- вибір програмного забезпечення. Вибір TMS, WMS та TDMS, які відповідають потребам компанії.
- інтеграція систем. З'єднання різних систем в єдиний інформаційний простір.
- навчання персоналу. Проведення навчання співробітників роботі з новими системами.
- моніторинг та оптимізація. Регулярний моніторинг ефективності роботи системи, внесення змін та оптимізація процесів.

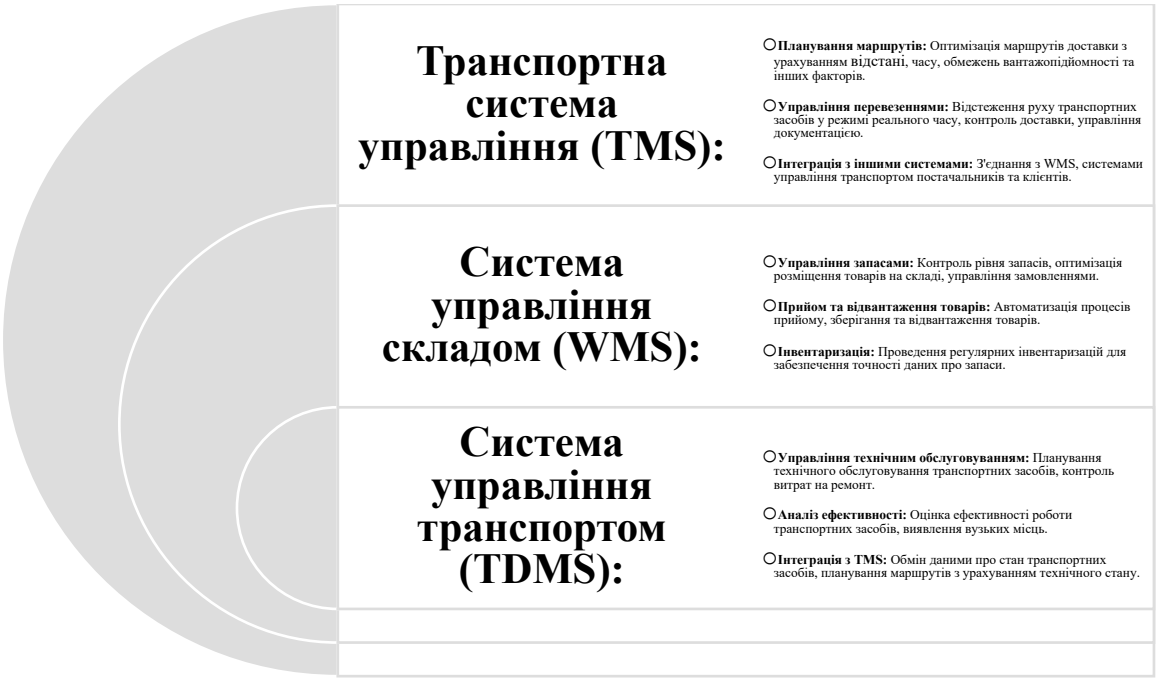


Рисунок 3.1 - Модель оптимальної логістичної системи та її ключові компоненти

Впровадження TMS, WMS та TDMS дозволяє створити ефективну та гнучку логістичну систему, яка дозволить компанії досягти своїх бізнес-цілей. Однак, для досягнення максимальної ефективності необхідно враховувати специфіку кожного конкретного бізнесу та проводити регулярний моніторинг та оптимізацію системи.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження логістичної системи торговельного підприємства «Апельмон» мало на меті виявити слабкі сторони існуючої системи, розробити пропозиції щодо її вдосконалення та створити модель оптимальної логістичної системи. Аналіз теоретичних основ логістики, дослідження сучасних тенденцій та детальне вивчення логістичних процесів у ТОВ «Апельмон» дозволили сформувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності логістичних операцій.

Ключові висновки дослідження:

Ефективна логістика є критично важливою складовою успіху сучасних торговельних підприємств. Зростаюча конкуренція, вимоги клієнтів до швидкої доставки та широкого асортименту товарів спонукають компанії до постійного вдосконалення своїх логістичних систем.

Дослідження логістичної системи ТОВ «Апельмон» виявило ряд проблем, таких як:

- недостатня автоматизація складських процесів;
- неоптимальне планування маршрутів доставки;
- відсутність єдиної системи управління запасами;
- низький рівень використання аналітичних даних для прийняття рішень;
- відсутність інтеграції інформаційних систем.

Для усунення виявлених проблем та підвищення ефективності логістичних процесів були запропоновані наступні заходи:

- Впровадження сучасних інформаційних систем. Система управління транспортом (TMS), система управління складом (WMS) та система управління транспортними документами (TDMS) дозволять автоматизувати рутинні операції, оптимізувати маршрути доставки, знизити витрати на зберігання та підвищити точність обліку запасів.

- Оптимізація складських процесів. Впровадження системи ABC-аналізу для класифікації товарів, оптимізація розміщення товарів на складі, використання штрих-кодування та сканерів для автоматизації прийому та відпуску товарів.
- Покращення управління запасами. Впровадження системи управління запасами на основі прогнозування попиту, мінімізація рівня запасів, використання методу «точно в строк».
- Оптимізація транспортних процесів: Розробка оптимальних маршрутів доставки з використанням програмного забезпечення, консолідація вантажів, використання мультимодальних перевезень.
- Підвищення кваліфікації персоналу. Проведення навчання співробітників роботі з новими інформаційними системами та методам оптимізації логістичних процесів.

На основі проведеного аналізу у третьому розділі була розроблена модель оптимальної логістичної системи для ТОВ «Апельмон», яка включає в себе інтеграцію TMS, WMS та TDMS, автоматизацію складських процесів, оптимізацію маршрутів доставки та впровадження системи управління запасами.

Впровадження запропонованих заходів дозволить досягти наступних результатів:

- Зниження витрат на логістику за рахунок оптимізації маршрутів, зменшення витрат на паливо, скорочення обсягів запасів.
- Підвищення рівня обслуговування клієнтів за рахунок скорочення термінів доставки, зниження кількості помилок при комплектації замовлень.
- Поліпшення управління запасами за рахунок зниження рівня дефіциту та надлишків товарів.
- Підвищення прозорості логістичних процесів за рахунок автоматизації обліку та збору даних.

- Збільшення гнучкості логістичної системи, що дозволить швидко адаптуватися до змін ринку.

Проведене дослідження підтвердило, що впровадження сучасних технологій та інструментів управління є необхідним кроком для підвищення ефективності логістичних систем торговельних підприємств. Запропоновані в роботі заходи можуть бути використані не тільки для ТОВ «Апельмон», але і для інших компаній, які бажають оптимізувати свої логістичні процеси.

Для успішної реалізації запропонованих заходів необхідно:

- Забезпечити підтримку керівництва. Впровадження нових технологій вимагає значних інвестицій та зміни в організації роботи. Тому важливо залучити до процесу прийняття рішень керівництво компанії.
- Розробити детальний план впровадження. План повинен включати в себе визначення термінів, відповідальних осіб, бюджету та очікуваних результатів.
- Провести навчання персоналу. Співробітники повинні бути навчені роботі з новими інформаційними системами та методами оптимізації логістичних процесів.
- Здійснювати постійний моніторинг та оцінку ефективності. Необхідно регулярно оцінювати ефективність впроваджених заходів та вносити необхідні корективи.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАННИХ ДЖЕРЕЛ

1. Логістика: навч.посіб. / Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.

2. *Хвищун Н. В.* Сутність поняття «логістика»: ретроспективний аналіз. Ефективна економіка № 11, 2012. URL : **http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1567** (дата звернення: 13.11.2024)

3. Баранець Г.В. Управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства на основі логістичного підходу [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Г. В. Баранець ; НАН України, Інститут економіки промисловості . Донецьк, 2007. 195 с.

4. Дудар Т. Г. Основи логістики : навч. посіб. / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 163 с.

5. Николайчук В. Е. Логистика: теория и практика управления: учебн. пособие / В. Е. Николайчук, В. Г. Кузнецов. Донецк: НОРД-ПРЕСС, 2006. 540 с.

6. Омельченко В. Я. Стратегия развития логистических систем в условиях глобализации мировой экономики: монография / В. Я. Омельченко. Донецк, ДонНУ, 2008. 370 с

7. Тридід О. М. Логістика: навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 566 с.

8. Панчишин Я. М. Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту в інноваційній логістичній системі [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Я. М. Панчишин ; Укр. держ. акад. залізничного трансп. Харків : 2009.

9. Смирнов І. Г. Логістика: просторово-територіальний вимір: монографія / І. Г. Смирнов. Київ : ВГЛ Обрії, 2004. 335 с.

10. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід. Економіка і суспільство. Випуск # 13

/ 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/85.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

11. Шталь Т., Уварова А., Когістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. ЕКОНОМІКА. 3(204)/2019. URL: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/10/204-64-71.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

12. Захарченко І. В., Лисенко М.С., Матвієнко Н.О., Гармаш О.М. Сучасні тенденції в логістиці та логістичному аутсорсингу в умовах COVID-19 URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/54810/1/%D0%97%D0%B0%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%86.%20%D0%92.,%20%D0%9B%D0%B8%D1%81%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9C.%D0%A1.,%20%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B2%D1%96%D1%94%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9D.%D0%9E.,%20%D0%93%D0%B0%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%88%20%D0%9E.%D0%9C.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

13. Marchuk V.Ye., Harmash O.M., Ovdiienko O.V (2020) “World Trends in Warehouse Logistics”. Intellectualization of logistics and Supply Chain Management. [Online], vol.2, pp.32-50, available at: https://smartscm.org/en/journal-2-2020/marchuk-volodymyr-harmash-oleh-ovdiienkooksana-world-trends-in-warehouse-logistics/ (дата звернення: 14.11.2024)

14. Складська логістика: навчальний посібник / В. Є. Марчук, М. Ю. Григорак, О. М. Гармаш, О. В. Овдієнко. Київ: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 256 с.

15. Розен В.П., Тішкевич Б.Л., Розен П.В. Методологія бенчмаркінгу енергоефективності для промисловості України. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-benchmarkinguenergoefektivnosti-dlya-promislovosti-ukrayini. (дата звернення: 14.11.2024)

16. Загальна характеристика промисловості України. URL: http://ukrmap.su/uk-g9/912.html (дата звернення: 14.11.2024)

17. Нові напрями та перспективи розвитку логістики у 2024 році. URL: https://cargofy.ua/uk/blog/novi-napryami-ta-perspektivi-rozvitku-logistiki-u-2024-roci (дата звернення: 14.11.2024)

18. Топ 7 трендів у логістиці 2023 року. URL: https://haski.ua/blog/logistic/logistychni-trendy-2023-roku (дата звернення: 14.11.2024)

19. Державна служба статистики України : вебсайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 14.11.2024)

20. Міщук А.І. Магазини біля дому як організаційна інновація в роздрібній торгівлі України. Підприємництво і торгівля. 2018. № 22. С. 32–35.

21. Сергєєва О.Р. Товарообіг в Україні – реалії сьогодення. Підприємництво та інновації. 2020. № 11–1. С. 113–117.

22. Горбенко О.В. Ринок продуктової роздрібної торгівлі в Україні: формати, мережі, розвиток. Молодий вчений. 2015. № 9(24). С. 59–66.

23. Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану та перспективи розвитку роздрібного товарообороту в Україні. Ефективна економіка. 2019. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6847 (дата звернення: 14.11.2024)

24. Силкіна Ю.О. Проблеми та перспективи розвитку ринку роздрібних торговельних мереж в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. С. 152–157. URL: http://oda.zt.gov.ua/images/golovna/strategia_rozvutky/strategia_2020.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

25. Голошубова Н.О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні. Товари і ринки. 2013. № 1. С. 16–28.

26. Данило С. Сутність і особливості розвитку роздрібних торговельних мереж в Україні. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2019. № 3(81). С. 145–150. DOI : https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.3.27. (дата звернення: 14.11.2024)

27. Кавун-Мошковська О.О. Структурно-регіональні аспекти формування роздрібного товарообороту України. Проблеми економіки. 2020. № 3(45). С. 56–64.

28. Бегларашвілі О.П., Григоренко Т.М. Сучасний стан і тенденції розвитку магазинів Київської області. Проблеми економіки. 2017. № 3. С. 139–144.

29. Пристемський О.С. Концептуальні засади управління доходами торгового підприємства. Теорія і практика торговельного підприємництва в Україні : колективна монографія / за ред. Н.С. Танклевської. Херсон, 2018. С. 100–107.

30. Петрова О.О. Застосування інноваційних технологій у торгівельній мережі «АТБ-Маркет». Інноваційне підприємництво та торгівля: сучасний стан та перспективи розвитку : збірник тез Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, м. Херсон, 16–17 квітня 2019 р. Херсон, 2019. С. 142–145.

31. Жосан Г.В., Кириченко Н.В. Розроблення комплексної системи оцінки ефективності цінової політики підприємства роздрібної торгівлі. Інфраструктура ринку. 2020. № 40. С. 187–193. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/40_2020_ukr/35.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

32. Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Активізація розвитку торговельної галузі України. Таврійський науковий вісник. Серія «Економіка». 2020. Вип. 1. С. 139–147.

33. ДСТУ 4303:2004 «Роздрібна та оптова торгівля: терміни та визначення понять». Чинний від 05.07.2004 № 130. URL: https://ips.ligazakon.net/document/fin45365?ed=2004_07_05 (дата звернення: 14.11.2024)

34. Новий формат від Fozzy Group: власник «Сільпо» відкриває мінімаркети під брендом Foody. TradeMasterGroup : вебсайт. URL: https://trademaster.ua/news/26056 (дата звернення: 14.11.2024)

35. Щербак А.В. Роздрібні торговельні мережі в Україні: тенденції розвитку та проблеми домінування. №4(62), 2022 ECONOMICS: time realities URL: https://economics.net.ua/files/archive/2022/No4/52.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

36. Економічний аналіз на підприємствах різних галузей. Частина ІІ. Торгівля Методичні вказівки з проведення практичних занять для студентів спеціальності 6.030509 “Облік і аудит”. / Укладач: Іванова Л.Б.. Чернігів: ЧДТУ, 2009. 146 с. (7,4 д.а.)

37. Інформаційний сайт роздрібної торгівлі України URL: http://www.retailstudio.org. (дата звернення: 14.11.2024)

38. Торговельні мережі оптимізують бізнес URL: http://-www.visnuk.com.ua/uk/publication/8-torgovelnimerezhi-optimizuyut-biznes. (дата звернення: 14.11.2024)

39. GT Partners Ukraine URL: http://gtpartners.com.ua/. (дата звернення: 14.11.2024)

40. Топ-10 продуктових мереж України за кількістю магазинів URL: http://www.worldfood.com.ua. (дата звернення: 14.11.2024)

41. Підсумки 2017 року FMCG: поглинання, нові формати, відкриття, злети і падіння URL: https://rau.ua- /novyni/vidkrittya/itogi-fmcg/. (дата звернення: 14.11.2024)

42. Клименюк М. М. До питання вибору напряму розвитку теорії менеджменту. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 10-12.

43. Топ-6 трендів роздрібної торгівлі в 2019 році URL: https://rau.ua/novyni/top-6-trendov-torgovli-2019. (дата звернення: 14.11.2024)

44. Хмарська І.А., Сігаєва Т.Є., Бачинська О.М. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. Економіка та суспільство. Випуск # 49 / 2023. URL: file:///Users/tatanapavluk/Downloads/2299-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0

%B0%D1%82%D1%82%D1%96-2215-1-10-20230420.pdf (дата звернення: 14.11.2024)

45. Мащак Н.М. Оптимізація логістичних процесів підприємства на основі використання цифрових інновацій. Академічні візії. Випуск 34/2024. URL: file:///Users/tatanapavluk/Downloads/%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F%20(1).pdf (дата звернення: 14.11.2024)

46. Макаренко Н. О. Оптимізація управління логістичними процесами в аграрних підприємствах на основі впровадження новітніх інформаційних технологій. Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2020. № 4. С. 143-150