

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА МІЖНАРОДНА ЛОГІСТИКА

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 маркетинг
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою маркетинг та міжнародна логістика
(назва освітньої програми)

на тему: Розробка логістичної стратегії та розробка рекомендацій щодо
її врахування в діяльності підприємства

Виконавець: студент
факультету міжнародної економіки
Мисєв Нікіта Дмитрович
(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Науковий керівник:
кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Обнявко Олександр Валентинович
(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Поняття та особливості логістичної діяльності підприємства.....	5
1.2. Основні види логістичної діяльності підприємства.....	13
1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СОКОР».....	28
2.1. Загальна характеристика організаційної структури та фінансово-економічного стану підприємства.....	28
2.2. Дослідження ринку, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	35
2.3. Аналіз логістичної та маркетингової діяльності ТОВ «Сокор».....	44
РОЗДІЛ ІІІ. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СОКОР».....	53
3.1. Пропозиції щодо оптимізації роботи складу.....	53
3.2. Рекомендації щодо зменшення логістичних витрат на транспортування.....	60
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

Актуальність теми. Реалії сучасного бізнесу такі, що без впровадження нових підходів, технологій і рішень утриматися на ринку є дуже складно. Логістика з фундаментальної науки все більше перетворюється на практичну домінанту діяльності підприємств. Застосування логістичного інструментарію дає змогу знизити витрати, підвищити продуктивність, удосконалити обслуговування споживачів, а отже, отримати конкурентні переваги. В країнах з розвинутою ринковою економікою логістика – основа успішного функціонування суб'єктів господарювання, а формування логістичної системи забезпечує підвищення ефективності економічних процесів та зниження загальних витрат підприємств.

Зазначимо, що участь окремих суб'єктів господарювання в логістичних формуваннях об'єктивно відображається не лише на організації та ефективності комплексу логістичної діяльності даних підприємств, але й на результатах та ефективності їх господарської діяльності (загалом та в розрізі окремих функціональних підрозділів і служб), визначення яких може підтвердити або заперечити доцільність самої участі даного учасника у логістичному ланцюгу з точки зору забезпечення його власних економічних інтересів. Таким чином, господарська практика вимагає розроблення об'єктивних інструментів визначення результатів участі підприємства у такому логістичному формуванні, що пов'язано із оцінюванням ефективності його логістичної діяльності (чи ефективності, створеної для забезпечення такої діяльності системи логістики).

Слід зазначити, що питання, пов'язані з логістичною діяльністю підприємств та оцінкою її ефективності розглядалися в роботах багатьох вітчизняних і закордонних учених: В.Г. Алькеми, І.І. Бажина, О.О. Бакаєва, А.М. Гаджинського, П.В. Гудзь, Д.С. Джонсона, О.М. Криворучко, Є.В. Крикавського, М. Кристофера, І.В. Луценко, Л.Б. Міротіна, Ю.І. Неруш, М.А.

Окландер, С.В. Саркісова, В.І. Сергєєва, Т.Н. Скоробогатової, Дж.Р. Сток, О.М. Сумець, О.М. Тридіда, Н.М. Тюріної, А.П. Тяпухіна та ін.

Мета роботи – дослідити теоретичні та практичні аспекти оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети в курсовій роботі необхідно вирішити такі **завдання**:

- 1) визначити поняття та особливості логістичної діяльності підприємства;
- 2) з'ясувати основні види логістичної діяльності підприємства ;
- 3) розглянути методичні аспекти оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства;
- 4) провести загальну характеристику ТОВ «Сокор»;
- 5) проаналізувати ринок, зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства;
- 6) проаналізувати ефективність логістичної та маркетингової діяльності підприємства;
- 7) розробити рекомендації щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження в роботі є процес здійснення підприємством логістичної діяльності.

Предметом дослідження у роботі є логістична діяльність підприємства та оцінка її ефективності.

Інформаційну базу дослідження складають фінансова звітність підприємства, підручники та монографії, наукові статті, електронні ресурси світової мережі Internet, а також власні дослідження.

Методи дослідження. В процесі написання роботи були використані такі наукові методи, як порівняння, дедукція, індукція, статистичний аналіз, наукова абстракція, узагальнення та інші.

Структура дослідження робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та особливості логістичної діяльності підприємства

На сьогоднішній день в приватному секторі економіки підприємства формують необхідність в розробленні раціонального управління поставками, виробництвом і збутом, які повинні будуватися з метою задоволення вимог споживачів за мінімізації витрат. Для виконання даної цілі та формування ефективної системи менеджменту багато сучасних організацій все частіше використовують нові методи і технології управління, які базуються на концепції логістики. Такою сферою практичної реалізації логістичної концепції та логістичного підходу є логістична діяльність підприємства. Крім того, слід зазначити, що за умов швидкого темпу розвитку економіки та суспільства задля вдосконалення методики управління, прискорення процесу її реалізації та побудови концепції розвитку постає необхідність розгляду всіма підрозділами підприємства інноваційної складової як головного чинника розвитку. В Україні це обумовлено наступними чинниками: незавершеність і нелогічність проведених економічних перетворень; слабкість ринкових інструментів економіки; збереження економічних відносин із зовнішнім світом. [6, с.89] Тому дана ситуація формує наукову потребу в детальному дослідженні як сутності цього поняття, так і можливостей інтегрування теоретичних положень в побудову ефективної системи менеджменту окремих організацій для максимізації всіх складових підприємницького циклу будь-якої галузі виробництва за мінімізації виробничих та часових витрат.

У сучасній науковій літературі існують різні тлумачення поняття «логістична діяльність підприємства». При цьому поняття «логістична діяльність» доволі часто ототожнюється з поняттям «логістика». Так, в роботі Л.Б. Міротіна та И.Е. Ташбаєва подане таке визначення поняття «логістика»:

це діяльність з планування, виконання та контролю фізичного переміщення матеріалів, готової продукції [19, с. 10]. Аналогічна точка зору простежується і в інших роботах. Наприклад, Т.Н. Скоробогатова під логістикою розуміє «діяльність з управління матеріальними потоками, виробничими, торговими та іншими видами господарської діяльності» [31, с. 17].

Європейська логістична асоціація (European Logistics Association, ELA) надає наступне визначення: логістика - це організація, планування, контроль і виконання товарного потоку від проектування і закупівель, через виробництво і розподіл до кінцевого споживача з метою задоволення вимог ринку з мінімальними операційними та капітальними витратами. Майже подібного визначення дотримується і Рада логістичного менеджменту США (Council of Logistics Management, CLM): логістика - це процес планування, виконання і контролю, ефективного з точки зору зниження витрат, потоку запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, сервісу і пов'язаної інформації від точки його зародження до точки споживання (включаючи імпорт, експорт, внутрішні та зовнішні переміщення) для повного задоволення вимог споживачів [12, с. 152]. Таким чином, поняття «логістика» означає певну діяльність. Відмінності у визначеннях, які використовують у сучасній літературі та практиці, пов'язані, насамперед, з конкретизацією видів діяльності. Так, якщо за основу взяти визначення ELA, то логістика включає управлінську (організація, планування, контроль) і виробничу діяльність (виконання товарного потоку від проектування і закупівель, через виробництво і розподіл до кінцевого споживача).

Д. Ламберт і Д. Сток у книзі «Стратегічне управління логістикою» розглядають логістичну діяльність як частину системи логістичного управління, при ефективному впровадженні якої забезпечується логістичний сервіс; звертають увагу на необхідність розгляду її як інтегральної функції: «...мережа взаємопов'язаних видів діяльності, в основному призначених для управління потоком матеріалів і персоналом як всередині самої компанії, так і в ланцюгах поставок» [34, с. 23].

В окремих роботах при визначенні поняття логістичної діяльності до її складу включають різні види діяльності управлінського і виробничого характеру за аналогією до поняття «логістика». Так, в роботі Дональда Дж. Бауерсокса це діяльність з управління товарно-матеріальними потоками від джерел сировини і матеріалів до пункту розподілу готового продукту [4, с. 640]. Вчені О. О. Бакаєв, О. П. Кутах та Л. А. Пономаренко також під логістичною діяльністю розуміють діяльність із реалізації різних етапів, стадій та операцій керування матеріальними потоками як єдиним цілим [3, с. 16]. В сучасних наукових дослідженнях з питань визначення поняття «логістика» все більше проводиться думка щодо її розуміння як управління або функції управління, узагальнено це побано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Систематизація визначень дефініції «логістика»

Підходи до визначення терміну «логістика»	Автор
Логістика як управління	
Управління процесами матеріально-технічного постачання, виробництва, розподілу і збуту продукції	Б.А. Райзберг
Інтегрована система управління матеріальними потоками	І.І. Бажин
Процес стратегічного управління закупками, переміщенням і зберіганням матеріалів, комплектуючих і готових виробів (і відповідними інформаційними потоками)	М. Кристофер
Логістика як функція управління	
Організація процесів постачання, виробництва, транспортування і збуту продукції	А.М. Родніков
Планування і керування потоком матеріалів, складових частин і виробів та необхідним інформаційним потоком	Є.В. Крикавський
Діяльність із планування, виконання та контролю фізичного переміщення матеріалів, готової продукції	Л.Б. Міротін

Джерело: складено за даними [26, с. 185]; [2, с. 91]; [16, с. 13]; [27, с. 115]; [13, с. 13]; [19, с. 10]

Метою логістичної діяльності є гармонізація інтересів виробників, постачальників і споживачів, а основними напрямками - вдосконалення параметрів вхідних потоків ресурсів на основі покращення зв'язків з постачальниками; вдосконалення внутрішніх потоків, тобто результатів і

погодженості дій підрозділів підприємства; вдосконалення зв'язків зі споживачами, забезпечення найбільш точної відповідності вихідних потоків товарів та послуг їх вимогами. Особливості логістичної діяльності підприємства в науковому аспекті висвітлюється з точки зору функціонального та процесного підходів. Відповідно до функціонального підходу логістична діяльність суб'єктів господарювання трактується як практична реалізація комплексних логістичних функцій та елементарних логістичних операцій. В такому ракурсі комплексні логістичні функції поділяє на такі категорії: базисні (постачання, виробництво, збут); ключові (підтримування стандартів обслуговування споживачів, управління закупівлями, транспортування, управління запасами, управління процедурами замовлення, управління виробничими процедурами, ціноутворення, фізичний розподіл); підтримуючі (складування, повернення продукції, постачання запасними частинами, сервісне обслуговування, інформаційне комп'ютерне забезпечення).

Таблиця 1.3

Функціональний підхід до визначення економічної категорії
«логістична діяльність»

Визначення логістичної діяльності	Автори
Пересування і збереження матеріальних потоків у процесі їх проходження в межах ланцюга поставок.	О. Блейхер
Реалізація основних логістичних функцій і задач.	Н.Й. Коніщева, Н.В. Трушкіна
Планування, організація, управління і контроль руху матеріальних та інформаційних потоків в просторі і часі від первинного джерела до кінцевого споживача.	Г.Г. Левкін
Реалізація комплексних логістичних функцій, а саме базисних, ключових та підтримуючих.	Л.Б. Міротін
Сукупність форм, методів і засобів комплексного управління рухом продукції; включає елементи організаційного, інформаційного, комунікаційного забезпечення ринкової системи.	О.М. Сумець, Т.Ю. Бабенкова
Практична реалізація логістичних функцій та логістичних операцій.	Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій

Джерело: складено за даними [26, с. 185]

Процесуальний підхід є логічним продовженням функціонального підходу в розумінні категорії «логістична діяльність». Згідно з даними табл. 1.4 логістична діяльність підприємства розглядається з точки зору реалізації основних логістичних процесів, які базуються на координації: – діяльності з оперативно-календарним планом постачання сировини, матеріалів та напівфабрикатів; транспортно-складських робіт; – діяльності з планом фізичного розподілу під час виробництва продукції; внутрішньозаводським переміщенням матеріалів, сировини та готової продукції, завантажувально-розвантажувальними роботами, транспортно-складськими роботами з незавершеного виробництва; – господарської діяльності з планом маркетингу під час реалізації продукції, прогнозуванням попиту, сервісним обслуговуванням, оперативно-календарним плануванням.

Таблиця 1.4

Процесний підхід до визначення економічної категорії «логістична діяльність»

Визначення логістичної діяльності	Автори
Особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів логістичної діяльності підприємства в єдиному комплексі.	.Й. Коніщева, Н.В. Трушкіна
Реалізація основних процесів координації операційної діяльності.	Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій.
Сукупність логістичних рішень і методів їх прийняття.	Л.Л. Ковальська
Організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості в діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком.	М.А. Окландер
Управління потоковими процесами, зокрема процесом руху товару в різних сферах діяльності суб'єктів господарювання.	В.І. Степанов
Організація інтегрального управління матеріальними та інформаційно-фінансовими потоками, а також супутнім сервісом, що сприяє досягненню цілей організації бізнесу з оптимальними витратами ресурсів.	В.В. Щербаков.

Джерело: складено за даними [26, с. 185]

Таким чином, здійснення логістичної діяльності на підприємствах дає підстави розглядати її як складову частину логістичних систем. Виконання

завдань та функцій логістики, що впливають з її мети, забезпечується на базі системного підходу, а саме завдяки функціонуванню логістичних систем.

Транспортно-логістичним системам притаманні всі властивості економічних систем, а саме: – складність (велика кількість елементів, складна взаємодія між ними, складність функцій, невизначеність), – ієрархічність (підпорядкованість нижчого рівня елементам вищого рівня), – цілісність (властивість виконувати задану цільову функцію, реалізована тільки системою в цілому), – структурованість (наявність певної організаційної структури системи), рухливість (мінливість параметрів під впливом зовнішнього середовища, а також рішень учасників логістичного ланцюга), – унікальність, непередбачуваність і невизначеність поведінки в конкретних умовах, – адаптивність (здатність змінювати свою структуру і вибирати варіанти поведінки відповідно до нових цілей і під впливом зовнішнього середовища).

Виділення логістичних функцій пов'язане зі структурними підрозділами служби логістики на підприємстві, що відповідають за діяльність з управління запасами, закупівлями, транспортуванням, складуванням, пакуванням, вантажопереробкою, митним оформленням вантажів. Логістична функція являє собою укрупнена сукупність логістичних операцій, що спрямовані на реалізацію певного завдання логістичної системи - транспортування, складування, управління замовленнями, управління запасами і т.д.. Організаційний інжиніринг заснований на системному підході до управління компанією, яка розглядається як цілісна відкрита соціально-економічна система. Можливості компанії (як будь-якої системи) визначаються як характеристиками її структурних підрозділів, так і організацією їх взаємодії. При цьому організація як відкрита система належить ієрархічній сукупності як зовнішніх надсистем (контрагентів організації та факторів її макросередовища), так і внутрішніх підсистем (маркетингової, техніко-технологічної, кадрової, фінансової, інформаційної, юридичної). Побудова інжинірингової бізнес-моделі організації починається з опису моделі взаємодії із зовнішнім середовищем та встановлення функцій і процесів менеджменту

вищої ланки.З вище перерахованого бачимо, що загальноприйнятим та визнаним є розподіл логістики на функціональні сфери, а саме: закупівельну, виробничу, збутову та транспортну. Але необхідно враховувати, що наявність інформаційного потоку (тобто збір даних про матеріальний потік, їх передачу, обробку, систематизацію й видачу) є невід'ємною частиною логістичного циклу. Отже, варто підкреслити, що логістика передбачає інтегрований, системний і комплексний погляд на процес виробництва продукції.

На нашу думку логістична система є окремою категорією поняття «економічна система». Розглянемо тлумачення логістичної системи різними науковцями (таблиця 1.5):

Таблиця 1.5

Тлумачення логістичної системи різними науковцями

Автор	Визначення
М.Н. Григор'єв	ЛС – це впорядкована структура, в якій здійснюється планування і реалізація руху і розвитку сукупного ресурсного потенціалу, організованого у вигляді логістичного потоку, починаючи з відчуження ресурсів з навколишнього середовища до реалізації кінцевої продукції.
В.В. Дибська	відносно стійка сукупність структурних (функціональних) підрозділів компанії, а також постачальників, споживачів і логістичних посередників взаємопов'язаних основними і супутніми потоками об'єднаних єдиним управлінням для реалізації стратегічного (тактичного) логістичного плану.
Є.В.Крикавський	це адаптивна система зі зворотнім зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції і операції, складається, як правило, з декількох підсистем і що має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем.
М.О.Окландер	– це організаційно-управлінський механізм, пов'язаний з досягненням потрібного рівня інтеграції логістичних функцій за рахунок організаційних перетворень у структурі управління та впровадження спеціальних управлінських процедур, основою яких є планування підтримки виробництва і фізичного розподілу як єдиного матеріального потоку.
В.С. Лукинський	це складна структурована економічна система, що складається з елементів – ланок, взаємопов'язаних в єдиному процесі управління матеріальними, сервісними

	і супутніми їм потоками.
--	--------------------------

Джерело: Складено за [19, С 198-199]

З вищеперерахованих визначень бачимо, що логістична система являє собою складну, структуровану економічну систему, а також робимо висновок про те, що можемо розглядати її на різних рівнях: макрорівень, та макрорівень.

Макрологістична система є видом логістичної системи, що охоплює у собі виробничу, транспортну та посередницьку системи, тобто усі міжгалузеві процеси між різними фірмами, транспортом, посередниками зі складування та зберігання. Її завданням є розгляд глобальним проблем управління матеріальними та інформаційними потоками. Макрологістичні системи поділяють на регіональні, міжрегіональні та між національні. Необхідність забезпечення чіткої взаємодії різногалузевих структур на глобальному рівні і обумовлює їх створення. Під час створення таких логістичних систем приділяють увагу тому, аби були враховані інтереси та вигода абсолютно усіх учасників незалежно від того, яку роль вони відіграють – це є обов’язковою умовою. Цілі створення та критерії синтезу макрологістичних та мікрологістичних систем значним чином відрізняються, їх об’єднує лише критерій мінімуму загальних виробничих витрат. Макрологістичні системи створюються за різними критеріями в залежності від цілей, наприклад: екологічні, соціальні, військові, політичні та інші. Для прикладу наведемо заходи, що застосовуватимуться при створенні макрологістичної системи у регіоні для вирішення екологічних питань та поліпшення ситуації:

- Оптимізація маршрутів;
- Розв’язання транспортних потоків;
- Перехід з одного виду транспорту на інший.

У створенні макрологістичних систем може приймати участь держава. Наприклад для вирішення певних економічних або політичних питань. [26, с.312] В свою чергу складовими мікрологістичної системи є наступні: заготівельна, внутрішньо-виробнича та розподільча системи. На її рівні вирішуються ті ж проблеми, що й в макрологістичній системі, але в рамках діяльності одного підприємства.

Як зазначалося вище мікрологістика поділяється на три види:

- 1) Логістика, що пов'язана із заготівлею/закупівлею товарів;
- 2) Виробнича логістика
- 3) Логістика, що зосереджена на реалізації продукції.

Проте, якщо усі перераховані функції об'єднуються в єдину інтегровану систему, вона набуває рівня макрологістичної системи.

Таким чином, можна уявити сфери і функції мікрологістики. Вони полягають у наступному: виробництво-планування виробничих завдань з детальним розкладом випуску виробів, розподіл плану випуску продукції за виробничими дільницями підприємства, контроль за якістю праці; переробка вантажів, що транспортуються, – управління запасами, переміщення, зв'язок, організація інформаційних потоків, пакування виробів, їх зберігання, складування, вантажно-розвантажувальні операції та комплектація партії вантажів; маркетинг – вивчення ринку, організація служби постачання, фінансування та розрахунки, матеріальне заохочення; споживання– проектування замовлень на постачання продукції, складування запасів, постачання споживачів, фінансування замовлень. [33, с. 224]

Отже, загалом, «логістика» є більш широким поняттям, ніж «логістична діяльність». Логістика включає виробничу і управлінську складову: управління процесами матеріально-технічного постачання, виробництва, розподілу і збуту продукції; діяльність із планування, виконання та контролю фізичного переміщення матеріалів, готової продукції тощо. У зв'язку з цим можна зробити висновок, що логістика в цілому об'єднує безпосередньо логістичну діяльність та управління цією діяльністю.

1.2. Основні види логістичної діяльності підприємства

Логістична діяльність розглядається в літературі з точки зору реалізації відповідних її видів:

- 1) діяльності з оперативно-календарним планом постачання сировини,

матеріалів та напівфабрикатів; транспортно-складські роботи з предметами постачання;

2) діяльності з планом фізичного розподілу під час виробництва продукції; внутрішньозаводським переміщенням матеріалів, сировини, запчастин та готової продукції, вантажно-розвантажувальні роботи, транспортно-складські роботи з незавершеного виробництва тощо;

3) господарської діяльності з планом маркетингу під час реалізації продукції, прогнозуванням попиту, сервісним обслуговуванням, оперативним календарним плануванням, обробленням замовлень клієнтів, складськими і транспортними роботами [30, с. 31].

Вчені Д. Ламберт і Д. Сток до логістичної діяльності включаються наступні її види: 1) обслуговування споживачів; 2) прогнозування попиту; 3) управління запасами незавершеного виробництва; 4) логістичні комунікації; 5) вантажопереробка; 6) обробка замовлень; 7) пакування; 8) поставка запасних частин і надання допомоги споживачам при обслуговуванні; 9) вибір місць розміщення виробничих і складських приміщень, поставки; 10) логістика зворотних потоків; 11) управління перевезеннями і транспортуванням вантажів; складування і зберігання [26, с. 18].

Відомий у колах логістів професор Є. В. Крикавський наводить свою класифікацію видів логістичної діяльності за двома основними ознаками: фазовою та функціональною. Розглядаючи класифікацію за фазовою ознакою, бачимо, що вчений виокремлює наступні види логістики: Логістика матеріального потоку; Логістика фінансів, Інформаційна логістика.

Для подальшого поділу враховують *фази трансформації логістичного потоку*, що відповідають логістичним функціям та операціям, тобто діям, що виконуються в певній області діяльності. В свою чергу, за функціональною ознакою види логістичної поділяються у відповідності з виконанням логістичних завдань та змістом логістичних процесів і в результаті представляють собою логістичні функції.

Основні види фазової логістичної діяльності за даною класифікацією:

логістика постачання; виробнича логістика; логістика збуту (розподілу); логістика повторного використання та утилізації; фінансова логістика; інформаційна логістика.

Основні види логістичної діяльності за функціональною ознакою: управління замовленнями; транспортування; складування; пакування; управління запасами; логістичне обслуговування. Водночас, виділяючи всі ці види логістичної діяльності, автори вважають за необхідне розглядати логістичну діяльність як деяку інтегральну функцію, «мережу взаємопов'язаних видів діяльності, які в основному призначені для управління потоком матеріалів та персоналом як всередині самої компанії, так і в ланцюгах поставок» [26, с. 23].

Д. Уотерс виділяє дещо інший набір видів логістичної діяльності, це:

- 1) поставки або закупівлі;
- 2) вхідні транспортні потоки або вантажні перевезення;
- 3) приймання та складування;
- 4) контроль запасів;
- 5) комплектація замовлень;
- 6) вантажопереробка матеріалів (переміщення ресурсів під час операцій, що виконуються в організації);
- 7) зовнішні перевезення;
- 8) управління фізичним розподілом;
- 9) переробка, повернення продукції та утилізація відходів (логістика обернених потоків або обернена дистрибуція);
- 10) вибір місць розташування об'єктів логістичної інфраструктури;
- 11) комунікації (інформаційний потік, що супроводжує матеріальний потік) [32, с. 26].

Він також звертає увагу, що до логістичної діяльності можуть бути віднесені інші види діяльності залежно від обставин, але при цьому дуже важливо, що всі вони мають виконуватися спільно для забезпечення ефективного матеріального потоку. Протилежної точки зору дотримується В.

І. Сергєєв, який виділяє операційну логістичну діяльність, котра включає деякі види діяльності, що пов'язані з переміщенням або зберіганням товарів, інформації та фінансів. У цьому випадку ключовим словом, що об'єднує зазначені вище види діяльності, є поняття «операція», що прийшло в логістику з операційного менеджменту. Ознаками операції є зміни просторово-часових, фізичних або хімічних властивостей об'єкта; локалізація місця виконання роботи, що є складовою операції; віднесення цієї елементарної роботи до однієї фізичної особи, машини (механізму), процесу або підрозділу підприємства. Під логічною операцією автори розуміють будь-які дії (або сукупність дій), що пов'язані з виникненням або перетворенням основних (супутніх) потоків, неіснуючої або проектованої логістичної системи. Сукупність логістичних операцій створює логістичні функції, котрі, в свою чергу, визначають види операційної логістичної діяльності. Автор виділяє такі логістичні функції: транспортування, управління замовленнями, інформаційно-комп'ютерна підтримка, складування, вантажопереробка, пакування, збирання та повернення товарів [24, с. 133].

1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства

З метою налагодження ефективної системи менеджменту організації, ефективного управління логістичними процесами насамперед керівникам фірми необхідно детально розробити технологію їх здійснення з позиції досягнення заданих критеріїв ефективності. Для вибору конкретних технологій потрібно розробити статичні та динамічні моделі бізнес-процесів, що дають змогу виконати оцінювання ефективності логістичної діяльності обраного підприємства.

На сьогодні відсутній єдиний погляд науковців та практиків щодо критеріїв оцінювання логістичної діяльності підприємства. Так, науковець Є.В. Крикавський оцінювання ефективності логістичної діяльності вбачає у визначенні рівня продуктивності інтегрованого ланцюга поставок через якісні

та кількісні характеристики. До якісних характеристик він відносить: задоволення клієнта (рівень задоволення клієнта); еластичність (рівень реакції ланцюга поставок на зміни попиту); рівень інтеграції переміщення інформації і сировини; ефективне управління ризиком (ступінь мінімізації ризику); ефективність постачальника (відсоток вчасних поставок і якість поставок). До кількісних характеристик автор відносить: продуктивність (максимізація продуктивності, максимізація залучення засобів); витрати (зменшення витрат); можливості реагування (рівень реалізованих замовлень, частота нетермінових поставок, час реалізації замовлення, зменшення дублювання функцій, частота повернень, рентабельність логістичних витрат); максимізація продажу; максимізація прибутку; повернення від інвестицій [14, с. 50].

Вчений П.В. Гудзь вказує на те, що практично неможливо оцінити всі аспекти функціонування логістичної системи, а тому пропонує здійснювати системний аналіз ефективності логістичної діяльності на основі:

1) аналізу вигідності споживача як системного аналізу маршрутів, що дозволяє проаналізувати вигідність кожної зупинки на маршрутах і ефективно перерозподілити час;

2) аналізу ефективності товарних складів, що визначається їх основними функціями, а також показниками ефективності та продуктивності, які потім співставляються з витратами на зарплату, обладнання, складський простір і з фінансовими інвестиціями;

3) аналізу транспортних витрат;

4) аналізу консолідації вантажів, що проявляється у визначенні транспортних витрат та об'єднанні малих партій вантажу у великі;

5) аналізу дохідності продукту як розрахунку реальних витрат і доходності для виробника від розподілу кожного окремого найменування продукту вздовж всього ланцюгу розподілу (транспортування, обробка, зберігання, обробка замовлень тощо) до кінцевого споживача;

6) визначення еталона, що передбачає аналіз показників ефективності від чотирьох до шести конкуруючих фірм з метою визначення методу порівняння

фірм при виконанні ними різних задач та/чи процесів [7, с. 141].

Вона має визначити: межі логістичної системи, її ланки, основні ресурси, що використовуються, основні види продукції логістичної системи, очікувані чи бажані результати, критерії результативності системи, процес оцінювання, регулювання зворотного зв'язку та планування покращення [33, с. 128]. Науковець виділяє основні показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями, які представлені у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Основні показники, що відображають ефективність функціонування логістичної діяльності за логістичними функціями

Функція	Показники
Логістичне адміністрування	виробіток на одного працівника; трудомісткість та зарплатомісткість; рівень кваліфікації персоналу
Обробка і оформлення замовлення	тривалість оформлення замовлення; якість обслуговування замовлення споживача; витрати на прийняття замовлення; асортимент послуг; кількість відмовлень; рівень задоволення заявок
Планування виробництва	обсяг витрат сировини і матеріалу; обсяг продукції, що виготовляється; продуктивність; собівартість продукції
Закупівля продукції	оптимальний розмір закупки; обсяг продукції, що замовляється; періодичність розміщення замовлень; строк виконання замовлення; кількість постачальників; витрати на закупку
Постачання продукції	час поставки; частота поставок; безвідмовність поставок; інтервал поставок
Складування і зберігання продукції	час складування; кількість поставок на склад; запаси у дорозі; рівень механізації складських робіт; коефіцієнт обігу продукції на складі; коефіцієнт використання площі складів; витрати на складування та зберігання

Збут продукції	обсяг реалізованої продукції; швидкість товарообігу; кількість споживачів; коефіцієнт реалізації
Доставка замовлення	виконання замовлень; застосування транспортних концепцій; уніфікація та стандартизація тари; коефіцієнт використання транспортних засобів; сумарні простой транспортних засобів; обсяг перевезень; час доставки; тарифи транспортування; втрати вантажу

Джерело: складено автором за [33, с. 128]

Н.В. Хвищун найважливішим показником оцінки ефективності функціонування логістичних систем вважає прибуток, який, на його думку, здатний відобразити результати всієї логістичної діяльності. Саму ефективність логістичної системи він розглядає як показник (чи систему показників), що характеризують рівень якості функціонування системи при заданому рівні загальних логістичних витрат. А.П. Тяпухін запропонував характеристику та ідентифікацію цільових критеріїв ефективності та успіху логістично-маркетингових систем, виокремлюючи класичні і нові критерії оцінки та управління системами. Як класичні критерії називає: витрати, час і якість, а як нові критерії, приймає такі категорії як: готовність і швидкість пристосування - швидкість з якою підприємство може пристосовуватись до оптимальної структури витрат, здатність реакції - тобто швидкість, з якою підприємство може реагувати на непланові вимоги з боку споживачів, а також «схудлість» (уникнення непотрібних витрат) - виключення усіх непотрібних витрат відносно усіх істотних засобів [31, с. 333]. Досить часто підприємці оцінюють стан власної логістичної інфраструктури підприємства за обсягами складських площ, за кількістю здійснених товарних перевезень, тобто фокусуються переважно на кількісних показниках і приділяють мінімум уваги економічній ефективності використання наявної внутрішньої логістичної системи підприємства.

Характеристику ефективності, продуктивності, надійності й гнучкості роботи логістичної системи можна узагальнити за допомогою низки

показників (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Показники оцінки логістичної системи підприємства

Показник	Складові показники
Продуктивність	1. Кількість замовлень на одного працівника. 2. Кількість логістичних операцій на одного працівника. 3. Середній час виконання логістичної операції.
Надійність	1. Надійність поставок. 2. Можливість виникнення дефіциту. 3. Якість поставок.
Ефективність	1. Обороти логістичних активів. 2. Завантаженість об'єктів логістичної інфраструктури. 3. Рентабельність інвестицій у логістичну інфраструктуру. 4. Обороти запасів. 5. Тривалість одного обороту. 6. Частка логістичних витрат у структурі загальних витрат підприємства. 7. Рентабельність каналів збуту.
Гнучкість	1. Гнучкість виконання замовлень. 2. Гнучкість оплати послуг.

Джерело: складено за даними [9, с. 244]

На сьогодні існують також різні методи і засоби моделювання бізнес-процесів, які переважно зводяться або до функціонального (діаграми робочих потоків Oracle Designer, SilverRun, Natural Engineering Workbench, функціональні діаграми Design/IDEF), або до об'єктоорієнтованого моделювання (мова UML, засіб Natural Engineering Workbench).

В кінці 2020 року випущено нове рішення ERP-класу, а саме «BAS ERP», яке є інноваційним рішенням для побудови комплексних інформаційних систем управління діяльністю багатопрофільних підприємств, розроблене з урахуванням кращих практик автоматизації великого та середнього бізнесу, а також враховує специфіку обліку в Україні.

Узагальнена модель бізнес-процесу відображається на рівні інформаційних процесів за допомогою декількох видів моделей, а саме ERP-діаграм («сутність – зв'язок») для баз даних; функціональних ієрархій, діаграм потоків даних і діаграм потоків подій для процедур. Діаграми потоків даних

встановлюють інтерфейси програмних процедур з базами даних, вхідними і вихідними формами інформації, а діаграми потоків подій визначають управління переходами між процедурами. Існують різні підходи до відображення моделі бізнес-процесів, серед яких виділяються функціональний та об'єктно-орієнтований підходи.

У функціональному підході головним структуроутворюючим елементом є функція (дія), в об'єктно-орієнтованому підході – об'єкт. Завдання менеджменту організації полягає в тому, щоб створити такі структури управління логістичних технологій, які найбільш ефективно виконували б інтегрування функцій щодо взаємодії між усіма корпоративними учасниками логістичних ланцюгів.

Таким чином, єдиної думки у науковців щодо вирішення питання оцінки ефективності логістичної діяльності немає, однак можна виділити ряд критеріїв ефективності, що набули найбільшого розповсюдження. Основним серед цих критеріїв є рівень логістичних витрат, однак не менш важливим є орієнтування підприємства на споживача та досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Найбільшого розповсюдження набули такі критерії оцінки як: витрати, задоволення споживачів, якість логістичного сервісу, час та активи.

Висновки до розділу 1

1. Логістику варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, як ключову первинну діяльність із забезпечення конкурентних переваг. В умовах сучасного стану економіки логістика повинна одержати своє визнання на вітчизняних підприємствах. На початкових стадіях формування логістичних структур можна звернутися до міжнародного досвіду в цій галузі

2. Логістична система має вигляд сукупності усіх сфер діяльності підприємства: виробництва, маркетингу, фінансів. У процесі функціонування системи логістики у підприємства виникає ряд проблем, як контрольованих,

так і неконтрольованих. У зв'язку з цим менеджери-логісти повинні швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати стратегію логістики до умов ринку та стадії життєвого циклу підприємства.

3. Розвиток логістичної системи в багатьох випадках залежить від розмірів підприємства: чим більше підприємство, тим більше у нього варіантів до розширення його діяльності і, як наслідок, створення більшої системи логістики. Так розрізняють мікрологістичні (у середині підприємства), макрологістичні (на рівні країн та різних організацій) та мезологістичні логістичні системи (на рівні ТНК). Більш вигідну позицію з точки зору системи логістики мають транснаціональні корпорації, які мають доступ до більшої бази сировини, інформації та споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СОКОР»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Аналіз розвитку та сучасний стан логістичної діяльності в Україні буде досліджений на прикладі особливостей функціонування компанії ТОВ «Сокор», засновником якого є товариство з обмеженою відповідальністю «Юг Групп». Основний вид діяльності і галузева приналежність – торгівля продовольчими товарами, форма власності – приватна. Предметом і метою діяльності ТОВ «Сокор» є отримання прибутку, задоволення матеріальних та інших потреб працівників товариства, сприяння задоволенню потреб господарства в товарах.

Підприємство засновано в 2010 році за юридичною адресою: м. Одеса, віл. Мельницька, 29. Основним видом діяльності є оптова, дрібнооптова та роздрібна торгівля продовольчими товарами усіх видів зі складу-магазину на оптовому ринку «Чорноморський» та роздрібна торгівля в торгівельних філіалах типу мінімаркетів.

Місія підприємства: надання повного спектру послуг з метою максимального задоволення потреб ринку продовольчих матеріалів.

Невід'ємною частиною політики ТОВ «Сокор» є впровадження в діяльність нових передових методів роботи і постійне вдосконалення логістичної структури компанії. Для здійснення своєї операційної діяльності ТОВ «Сокор» співпрацює з багатьма постачальниками, в основному це безпосередньо виробники продукції, або їх офіційними представниками, яких налічується більше 200.

Організаційна структура спрямована насамперед на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами організації, розподілу між ними прав і відповідальності. На рис. 2.1 представлено організаційну структуру ТОВ «Сокор».



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Сокор»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Сокор»

Політику підприємства сформовано з урахуванням інформації, отриманої від усіх зацікавлених сторін: клієнтів, персоналу компанії, постачальників, суспільства в цілому. У своїй діяльності ТОВ «Сокор» виконує всі нормативні і законодавчі норми і вимоги, щодо принципів реалізації господарської діяльності.

Далі розглянемо структуру джерел формування матеріальних активів підприємства в 2019-2023 роках за даними звітності ТОВ «Сокор» на рис. 2.2. Проаналізувавши наведені на рис. 2.2 дані робимо висновок, що в рамках досліджуваного періоду активи ТОВ «Сокор» стрімко зростають. Якщо розподілити усі активи підприємства на оборотні та необоротні, то можна простежити значно більшу тенденцію до зростання оборотних активів у порівнянні з необоротними.

На початок 2023 року частка оборотних серед усіх активів ТОВ «Сокор» становила 89%. Станом на кінець 2019 року оборотні активи підприємства становили 6644 тис. грн., а на кінець 2023 року – 22426 тис. грн., тобто зросли більше ніж у три рази в абсолютному розмірі, що свідчить про ефективність діяльності підприємства. Структуру та динаміку оборотних активів наведено в табл.2.1.

Таблиця 2.1.

Динаміка оборотних активів ТОВ «Сокор» за 2019-2023 роки

Показники	Станом на кінець року, тис. грн.				
	2019	2020	2021	2022	2023
Запаси	6114	7869	9893	13240	14926
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	94	121	1	88	136
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	26	12	330	728	392
Інша поточна дебіторська заборгованість	18	2	95	2	430
Гроші та їх еквіваленти	214	70	1250	725	6538
Витрати майбутніх періодів	0	0	0	4	4
Усього оборотних активів	6644	8074	11575	14787	22426

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Проаналізувавши табл. 2.1 бачимо, що практично всі активи підприємства мають тенденцію до зростання. Найбільшим чином зросли такі статті активів як гроші та їх еквіваленти (з 214 тис. грн. на кінець 2019 року до 6538 тис. грн. на кінець 2023 року), на основі чого робити висновок про платоспроможність ТОВ «Сокор», а також найбільше зростання вартості спостерігається відносно запасів (з 6114 тис. грн. на кінець 2019 року до 14926 тис. грн. на кінець 2023 року).

Власний капітал є найбільшим джерелом формування майна ТОВ «Сокор» і також має тенденцію до зростання. Його частка наприкінці 2023 року становила 94% і в грошовому виразі дорівнювала 23682 тис. грн., 6% від усіх джерел формування майна підприємства припадають на поточні зобов'язання.

Основною складовою власного капіталу є нерозподілений прибуток минулих років, що на кінець 2023 року дорівнював 18796 тис. грн..

Доходи ТОВ «Сокор» складаються з доходів від операційної діяльності. Доходів від інвестиційної, фінансової діяльності та іншої діяльності підприємство не отримувало. Динаміку доходів ТОВ «Сокор» наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Динаміки доходів та темпів зростання ТОВ «Сокор» за 2019 -2023 роки, тис. грн.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	12100	13600	20263	27281	35142
Темп росту, %	X	112,4%	148,9%	134,6%	128,8%
Інші операційні доходи, тис. грн.	86	119	389	272	592
Темп росту, %	X	138,4%	326,9%	69,9%	217,6%
Разом доходів, тис. грн.	12186	13719	20652	27553	35734
Тем росту, %	X	112,6%	150,5%	133,4%	129,7%

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З таблиці 2.2. видно, що доходи ТОВ «Сокор» стрімко зростають, значною мірою за рахунок чистого доходу від реалізації продукції, який в кінці 2023 року становив 35142 тис. грн.. Ще однією складовою доходів підприємства є інші доходи від операційної діяльності, а саме такі як операційна оренда активів, операційні курсові різниці та реалізація оборотних активів. На ряду з доходами важливим показником діяльності підприємства є витрати, їх структуру за 2019-2023 роки наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Структура витрат за 2019 – 2023 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	8543	9648	13503	19834	21795
Питома вага, %	81	82,4 (+1,4)	84,41 (+2,01)	84,02 (-0,39)	82,38 (-1,64)
Адміністративні витрати, тис. грн.	1589	1629	1963	3089	3898
Питома вага, %	15,1	13,9 (-1,2)	12,27 (-1,63)	13,08 (+0,81)	14,73 (+1,65)
Витрати на збут, тис. грн.	301	257	327	414	556
Питома вага, %	2,8	2,2 (-0,6)	2,04 (-0,16)	1,75 (-0,29)	2,1 (+0,35)
Інші операційні витрати, тис. грн.	114	179	204	270	208
Питома вага, %	1,1	1,5 (+0,4)	1,28 (-0,22)	1,14 (-0,14)	0,79 (-0,35)
Всього витрат	10547	11713	15997	23607	26457

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Проаналізувавши дані таблиці 2.3. робимо висновок, що витрати підприємства в цілому значно зросли. Найбільшою статтею витрат ТОВ «Сокор» є витрати пов'язані з собівартістю реалізованої продукції, за останні п'ять років вони зросли більш ніж у два рази. Це пов'язано зі збільшенням об'ємів реалізації товарів. Адміністративні витрати підприємства також зросли, це відбулося за рахунок збільшення витрат на оплату праці та соціальних нарахунків. У 2022 році в березні-квітні витрати перевищували доходи підприємства. Це пов'язано з тим, що в статті витрат є постійні витрати, які існують незалежно від обсягів продажів. В зв'язку з пандемією підприємство не здійснювало торгівельну діяльність у період з середини березня до середини травня, що й спричинило такі негативні результати.

Для оцінки ефективності використання ресурсів підприємства застосуємо такий показник як рентабельність. Оскільки основною діяльністю ТОВ «Сокор» є реалізація продовольчих товарів, розрахуємо та проаналізуємо рентабельність продажів за формулою. З рисунку 2.3. видно, що в цілому рентабельність реалізації продукції є позитивною і поступово зростає. Виключенням є 2022 рік, що пов'язано з тимчасовим припиненням діяльності ТОВ «Сокор». Щодо структури товарообороту підприємства за видами грошових потоків, вона поділяється на розрахунок готівкою та безготівковий розрахунок. Останнім часом покупці почали надавати перевагу безготівковому розрахунку, що частково також пов'язано з пандемією. Крім того ТОВ «Сокор» пропонує послугу відповідно до якої товари можна замовити зі складу-магазину через мережу Інтернет разом з доставкою.

2.2 Дослідження ринку, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Торгівля України займає провідне місце в сучасній економічній системі й соціальній сфері держави та її регіонів, у формуванні економічного потенціалу, забезпеченні ефективного функціонування системи відтворення, товарно-грошового обігу та задоволенні потреб населення в товарах і послугах.

Товарооборот є одним з основних показників комерційної діяльності торговельного підприємства. Структуру роздрібного товарообороту підприємств – юридичних осіб в Україні у 2011–2023 рр. наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники роздрібної торгівлі України

Роки	Оборот роздрібної торгівлі, млн грн	У тому числі питома вага, %		Індекси фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі (у порівнянних цінах), %	Кількість об'єктів роздрібної торгівлі підприємств (юридичних осіб) на кінець року, тис од.
		Продовольчих товарів	Непродовольчих товарів		
2011	674723,1	39,5	60,5	114,7	64,8
2012	804330,8	38,9	61,1	115,9	64,2
2013	884203,7	40,2	59,8	109,5	62,2
2014	903534,5	41,1	58,9	91,4	59,8
2015	1018778,2	41,3	58,7	79,3	49,6
2019	1159271,9	41,1	58,9	104,0	42,3
2020	816553,5	41,0	59,0	108,8	36,7
2021	930629,2	39,8	60,2	106,2	33,7
2022	794045,8	43,3	56,7	110,3	38,7
2023	874428,4	42,4	57,6	107,9	н/д

Джерело: складено на основі даних Державної Служби Статистики України

Здійснений аналіз динаміки роздрібного товарообороту свідчить про виражену тенденцію до зростання протягом 2011–2023 рр. у 1,3 рази. Проте обсяг роздрібного товарообороту України, згідно з даними Державного комітету статистики, у 2023 р. становив 847428,4 млн грн, що на 219617,4 млн грн менше обсягу 2022 року. Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту підприємств (юридичних осіб) до попереднього року у порівнянних цінах за 2023 р. становив 107,9 %, що є позитивним. У 2021р.

структура роздрібного товарообороту практично відповідає тенденціям 2011 р.: частка продовольчих товарів становить 40%, а непродовольчих – 60% від загального обсягу. Аналізуючи структуру роздрібного товарообороту за 2022 р., можна побачити збільшення питомої ваги продовольчих товарів до 43,3% (найбільше значення показника за весь аналізований період) та зменшення питомої ваги непродовольчих товарів до 56,7% (найменше значення показника за весь аналізований період). В 2023 році спостерігається збільшення частки непродовольчих товарів і зниження частки продовольчих.

Таблиця 2.5

Кількість магазинів роздрібної торгівлі в 2022-2023 роках

Рік	Кількість магазинів роздрібної торгівлі, одиниць	У тому числі за розмірами торгової площі			
		до 119 м ²	від 120 до 399 м ²	від 400 до 2499 м ²	від 2500 м ²
2022	36727	26989	5953	3475	310
2023	33695	23824	5898	3715	258

Джерело: складено на основі даних Державної Служби Статистики України

Універсальним показником, що характеризує масштаби і рівень задоволення попиту населення на споживчому ринку, обсяги залучення купівельних фондів населення, є роздрібний товарооборот. Динаміка даного показника є свідченням розвитку виробництва і його стимулювання, сприяння прискоренню обороту капіталу виробничих підприємств і стану грошового обігу. Отже, роздрібний товарооборот підприємств торгівлі є характеристикою соціально-економічного розвитку країни (регіону).

З таблиці 2.5 бачимо, що в останні роки кількість магазинів роздрібної торгівлі незначно зменшилась. Серед них у кількості переважають малі точки продажів, спостерігаємо наступну тенденцію – чим більша торгова площа, тим менша кількість магазинів.

Таблиця 2.6

Основні показники роздрібної торгівлі Одеси

Роки	Оборот роздрібної торгівлі, млн грн.	Індекси фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі (у порівнянних цінах), %
2011	41169,2	115,3
2012	50130,7	117,8
2013	55099,7	109,3
2014	61923,1	93,5
2015	72438,9	81,9
2019	84056,2	106,3
2020	62961,7	121,3
2021	69196,7	103,4
2022	81447,5	111,0
2023	88439,5	115,1

Джерело: складено на основі даних Державної Служби Статистики України

У продовольстві найбільшу частку продажів становлять вітчизняні яйця та випічка. Наступними за часткою продажів слідують цукор, м'ясо та птиця, вершкове масло, тваринний жир, борошно, фруктовий та безалкогольні напої. Далі за рейтингом слідують горілка та алкогольні напої вітчизняного виробництва, вино та коньяк.

В Україні бракує вітчизняних фруктів, ягід, винограду та горіхів, на які припадає порівняно мала частка споживання. Отже, можемо зробити висновок, що в цілому наявний асортимент задовольняє потреби потенційних покупців.

Аналізуючи вище наведені показники бачимо, що темпи зростання роздрібної торгівлі продовольчими товарами у порівнянні з торгівлею непродовольчими товарами в останні роки доволі стрімкі. Пропонуємо далі розглянути структуру асортименту товарів, які пропонує та порівняти її зі

статистичними даними відносно того, які продовольчі товари є найбільш затребуваними серед українців в останні роки.

Для того, аби зробити висновки щодо того наскільки наявний асортимент продукції відповідає потребам потенційних покупців порівняємо його зі статистичними даними.

У продовольстві найбільшу частку продажів становлять вітчизняні яйця та випічка. Наступними за часткою продажів слідує цукор, м'ясо та птиця, вершкове масло, тваринний жир, борошно, фруктовий та безалкогольні напої. Далі за рейтингом слідує горілка та алкогольні напої вітчизняного виробництва, вино та коньяк. В Україні бракує вітчизняних фруктів, ягід, винограду та горіхів, на які припадає порівняно мала частка споживання.

Отже, можемо зробити висновок, що в цілому наявний асортимент задовольняє потреби потенційних покупців.

Для аналізу зовнішнього макросередовища використовується такий маркетинговий інструмент як STEP-аналіз. За його допомогою визначається ряд факторів (політичні, економічні, соціальні та технологічні), що впливають на діяльність підприємства та проводиться їх оцінка.

У графі матриці профілю макрооточення виносяться чинники бізнес-середовища, кожному з яких експертним шляхом, за допомогою топ менеджерів, було надано наступні оцінки: - важливість для галузі за шкалою: 3 - велика, 2 - помірна, 1 - слабка; - вплив на організацію за шкалою: 3 - сильний, 2 - помірний, 1 - слабкий, 0 - відсутність впливу. Результати оцінювання факторів бізнес-середовища відображено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

STEP-аналіз ТОВ «Сокор»

Фактори впливу	Оцінка (1-3)		Зважена Оцінка	
	+	-	+	-
<i>Соціальні (S):</i> <i>Рівень</i> <i>важливості 2</i>				
1) велика кількість незайнятого працездатного населення		3		6
2) зміни законодавства, що зачіпають соціальні фактори		1		2
3) поліпшення демографічної ситуації в регіоні	2		4	
4) зменшення реальних доходів		2		2
5) потреби не відповідають рівню доходів		2		4
Разом соціальні фактори	2	8	4	14
<i>Технологічні (T):</i> <i>Рівень</i> <i>важливості 2</i>				
1) поява науково-технічних досягнень	2		4	
3) зміна рекламних технологій	2		4	
4) розвиток електронних платіжних систем, онлайн-кредитування.	3		6	
5) розвиток конкурентних технологій	1		2	
Разом технологічні фактори	8	0	16	0
<i>3. Економічні (E):</i> <i>Рівень</i> <i>важливості 3</i>				
1) Нестабільність валютного курсу		2		6
2) високий рівень інфляції		2		6
3) Поява нових конкурентів		2		6
4) підвищення цін на енергоносії		2		6
5) величина ВВП		1		3
Разом економічні фактори	0	9	0	27
<i>Політичні (P):</i> <i>Рівень</i> <i>важливості 3</i>				
1) Військові дії на Сході України		1		3
2) Недосконала законодавча та податкова база		2		6
3) Зміни законодавства та урядова політика		1		3
4) Недовіра суспільства до влади та її органів		2		6
5) Жорсткість держконтролю за діяльністю бізнес-суб'єктів і штрафні санкції		1		3
Разом політичні фактори	0	7	0	21
Усього факторів			20	-56

Джерело: складено автором

Після проведеного STEP-аналізу можемо зробити висновок, що на даний час зовнішнє макросередовище створює далеко не сприятливі умови для функціонування підприємств роздрібної торгівлі.

Фактори з негативною оцінкою значно перевищують фактори з позитивною. Найбільш несприятливі умови створюють такі групи зовнішніх факторів як економічні, а саме:

нестабільність валютного курсу, високий рівень інфляції, поява нових конкурентів, підвищення цін на енергоносії, величина ВВП; т

а такі політичні фактори як військові дії на сході, де зосереджені основні металургійні підприємства, зміна законодавства та урядової політики, недовіра суспільства до влади та її виконавчих органів та жорсткість держконтролю за діяльністю підприємств разом з штрафними санкціями.

Сукупність факторів, що мають прямий вплив на підприємство, визначаються мікросередовищем, яке складається з конкурентів, постачальників, споживачів, посередників тощо. Макросередовище, тобто зовнішнє оточення підприємства, воно визначається факторами непрямої дії. Такі фактори не залежать від самого підприємства, вони створюють умови, в якому воно функціонує.

Основними споживачами ТОВ «Сокор» є громадяни Одеси та Одеської області, а також приватні підприємці, основні з ПП Горобець В.Д., ПП Данілішина С.С., ПП Сиволап П.М., ПП Угрюмова О.М., ПП Бережний М.С. та інші. Як зазначалося раніше при аналізі ситуації, що склалася на ринку роздрібної торгівлі, на даний момент мікросередовище підприємства насичене великою кількістю конкурентів. Для здійснення своєї операційної діяльності ДП «Полиграф-Пакинг Групп» співпрацює з багатьма постачальниками, в основному це безпосередньо виробники продукції, або їх офіційними представниками, яких налічується більше 200. Перелік основних постачальників наведений в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Основні постачальники товарів

Товарні групи	Перелік постачальників
Винно-горілчані вироби	ПрАТ «Львівський лікєро-горілчаний завод», ЗАТ «Алеф-Віналь», корпорація «Логос», компаній Nemiroff, «Імідж Холдинг», «Олімп» Одеський КЗ, ВАТ «Таврія», ЗМБК «Коктебель», компанія «Марком», Ужгородський коньячний завод (УКЗ)
Безалкогольні напої та пиво	Coca-Cola Beverages Ukraine Ltd, ПАТ «Оболонь», ТОВ «Аквапласт», ТОВ «Сандора», ПрАТ «Ерлан», ПрАТ «КЗБН «Росинка», агенція «Малбі», ПАТ «САН ІнБев Україна», ПАТ «Карлсберг Україна», ПрАТ «Ефес Україна», ТзОВ «Перша Приватна Броварня»
Кондитерські товари	ДП «Кондитерська корпорація Roshen», ПАТ «АВК», ПАТ «ВО «Київ- Конті», ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», ТОВ «Крафт Фудз Україна», ПАТ «АВК», ПАТ «Полтавакондитер», ПАТ КФ «Харків'янка», Одеська куондитерська фабрика, ТОВ «Комбінат»
Молочні вироби	ТОВ «Данон», ТОВ «Молочний Альянс», ТОВ «Терра Фуд», ТОВ «Люстдорф», ТОВ «Альміра», ТОВ «Вімм-Біль-Данн», ТОВ «Галичина», ТОВ «Мілкіленд», ГК «Формула», ТОВ «Придніпровський»
М'ясо та птиця	ТОВ «Комплекс Агромарс», ТОВ «Птахокомплекс Дніпровський», ПрАТ «АПК-ИНВЕСТ», ПрАТ «Агропромислова компанія», ПАТ «Бахмутский аграрный союз», Ферсерське господарство «Улар», ПАТ «Агрокомбінат «Слобожанский», ТОВ «Атрібутінвет», ПАТ «Бахмутский аграрный союз», Птахокомплекс «Губин», ТОВ «М'ясна фабрика «Фаворит плюс», ТОВ «Глобінський м'ясокомбінат», ПАТ «Український бекон», ВАТ «М'ясокомбінат «Ятрань»
Консервна продукція	КП «Продтовари», Одеський консервний завод, ТОВ «Південний консервний завод», ПАТ «Одеський консервний завод дитячого харчування», ПрАТ "Агроекономпродукт", ПрАТ "Чумак", ГК «Верес»
Інші	Одеський олійно-жировий комбінат, ПП Леонова І.В., ТОВ «Авангард», ТОВ «Водний мир», Nibulon Trading BV, Комерційно-виробнича фірма «Рома», ЗАТ «Ясиноватський КХП», ТОВ «КХП Тальне», ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація», ТОВ ІІ«Еконія», ТОВ «ДПК «ВАЙЗ», ТОВ «Фабрика бакалейних продуктів», ТОВ «Органік Оригінал»

Джерело: розроблено за даними ТОВ

На сьогодні існує наявності стійка тенденція до укрупнення роздрібною торговельною мережі й посилення концентрації у вітчизняній роздрібній торгівлі, які відбуваються під впливом процесів глобалізації, що супроводжується розвитком регіональних і національних роздрібних торговельних мереж і поступовим витісненням з ринку немережевих підприємств роздрібною торгівлі. Особливо яскраво це проявляється в секторі роздрібною торгівлі продовольчими товарами. Всі означені моменти є свідченням наявності високої конкуренції в галузі та її щорічного посилення серед гравців ринку – підприємств роздрібною торгівлі. Зрозуміло, що процеси концентрації в роздрібній торгівлі в великих містах і обласних центрах відбуваються більш інтенсивно, ніж у менших за кількістю населення регіонах. В м. Одеса на сьогодні працює велика мережа мінімаркетів, які належать підприємствам різної форми власності та приватним підприємцям. Нами було обрано декілька прямих конкурентів ТОВ «Сокор», які працюють в у форматі мережі мінімаркетів та магазинів біля дому і мають подібну цінову політику. Задля наочності визначення конкурентоспроможності підприємства проведемо порівняльну оцінку діяльності ТОВ «Сокор» та його найближчих конкурентів шляхом побудови багатокутника конкурентоспроможності послуг усіх аналізованих підприємств в основу якого лягли експертні оцінки споживачів. Опитування проводилось через соціальні мережі.

Багатокутник формується на основі ключових характеристик, що в комплексі представляють якісну послугу з реалізації продовольчих товарів споживачам. Для ранжування закладів за рівнем конкурентоспроможності представлених на ринку закладів роздрібною торгівлю продовольчими товарами використаємо аналітичний метод шляхом сумування всіх отриманих експертних оцінок, що дасть змогу побачити більш точні результати.

З цієї причини результати проведеного аналізу та кінцеву оцінку конкурентоспроможності підприємств представляємо у таблиці 2.10, розмістивши дані в порядку зниження рівня їх конкурентоспроможності.

Таблиця 2.9

Коротка характеристика конкурентів ТОВ «Сокор»

Назва підприємс-тва	Юридична адреса	Кіль-кість павіль-онів	Середній чек	Річний дохід (за 2023 рік)
Мережа Мінімаркет	м. Одеса, вул. Маршала Малиновського 65А	4	200-400 грн.	30-35 млн. грн.
Мережа Провіант	м. Одеса Маршала Малиновського 53А	5	300-500 грн.	29-30 млн. грн.
Мережа Точка	м. Одеса, вул. Космонавтів 42/1	4	200-400 грн. за	30 – 33 млн. грн.
Мережа Маркет	м. Одеса, вул. Академіка Філатова 43/1	5	500-600 грн.	27-28 млн. грн.
Мережа ZAEDU	м. Одеса, вул. Космонавтів 62/2	6	400-500 грн.	25 -28 млн. грн.
АТ Одеський коровай	м. Одеса, вул. Космонавтів 38/1	8	300 – 400 грн.	26 -28 млн. грн.
Мережа Мігес	м. Одеса, вул. Івана та Юрія Лип, 7А	3	500 -600 грн.	30 – 32 млн. грн.
Мережа МАРКЕТ mini	м. Одеса вул. Маршала Малиновського 18	3	200-400 грн.	32-33 млн. грн.
ФОП Малинов-ська А.М.	м. Одеса, вул. Івана та Юрія Лип, 24	3	300-500 грн.	28 -29 млн. грн
Мережа Продукти	м. Одеса, вул. Академіка Філатова 43/1	3	500 -600 грн.	34-35 млн. грн.

Джерело: складено автором

Таблиця 2.10

Результати оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Сокор»

Показники	Якість товару	Місцеположення магазину	якість обслуговування	Асортимент	Імідж підприємства	ціна товару	Разом
Мережа Мінімаркет	4,7	4,7	4,7	5	4,8	5	28,9
Мережа Провіант	5	4,7	4,7	4,6	4,9	4,9	28,8
Мережа Точка	4,6	4,7	4,7	4,9	4,9	4,9	28,7
Мережа Маркет	5	5	4,8	4,7	4,9	4,9	29,3
Мережа «ППП»	5	5	5	4,9	5	4,8	29,7
Мережа ZAEDU	4,9	4,8	4,6	4,9	4,9	4,9	29
АТ Одеський коровай	5	4,8	4,8	4,8	4,9	4,9	29,2
Мережа Мігес	5	4,8	4,8	4,9	4,8	4,7	29
Мережа MARKET mini	5	5	4,9	4,9	4,9	4,9	29,6
ФОП Малиновська А.М.	4,8	5	5	4,9	4,7	4,9	29,3
Мережа Продукти	5	5	5	5	5	5	30

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи дані рис 2.5, та табл. 2.10, бачимо, що за конкурентоспроможністю пропонованих споживачам послуг досліджуваних підприємств, перше місце серед усіх досліджуваних об'єктів посідає Мережа мінімаркетів «Продукти», вирізняючись високим рівнем якісних характеристик послуг – 30 балів. ТОВ «Сокор»разом з мережею

«MARKETmini» продовжують утримувати другу та третю сходинку із загальним результатом у 29,7 та 29,6 балів.

Найнижчі бали з досліджуваних підприємств отримали 28,9 (мережа «Мінімаркет»), 28,8 (мережа «Провіант»), 28,7 (мережа «Точка») балів, що свідчить про не суттєве якісне відставання від лідерів та стабільні конкурентні позиції.

На основі SWOT-аналізу підприємства та оцінки конкурентоспроможності, були визначені проблеми та можливості які стоять перед компанією. Ці проблеми обумовлені наявними позитивними і негативними факторами всередині компанії, а також наявними зовнішніми погрозами і можливостями. Згідно з цим виявлені основні стратегічні напрямки щодо поліпшення становища конкурентоспроможності підприємства в найближчому майбутньому.

1. Розширення асортименту товару, який представляє компанія на ринку.
2. Реалізація заходів для покращення лояльності клієнтів.

Перший з напрямків діяльності з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сокор» є розширення асортименту пропонованих товарів, що необхідно для досягнення основних цілей роботи будь-якого підприємства - задоволення споживчого попиту і отримання максимального прибутку.

Другим напрямком підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сокор» є підвищення лояльності клієнтів. Незважаючи на недоліки, підприємство має непоганий потенціал, що виражається в його сильних сторонах. Так, працівники підприємства мають високу кваліфікацію, підприємство має широкий асортимент продукції та високу виробничу потужність, що є важливою умовою ефективного функціонування. Також, підприємство має хорошу репутацію серед споживачів.

Стратегія диверсифікації, яку ми пропонуємо, забезпечує вихід підприємства в нові сфери діяльності. Саме диверсифікація дає змогу підприємствам підтримувати свій рівень конкуренції при складній економічній кон'юктурі. Для аналізу внутрішнього середовища підприємства

використовується такий маркетинговий інструмент як SWOT-аналіз. За допомогою даного виду аналізу визначаються внутрішні фактори, які формуються під впливом керівників підприємства. Використавши технологію SWOT-аналізу нами було визначено сильні й слабкі сторони ТОВ «Сокор»(табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Сокор»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Творчий, підприємницький менеджмент. 2. Добре вивчений ринок, потреби покупців. 3. Здатність реалізувати можливості конкурентоспроможних навичок персоналу. 4. Імідж надійного партнера. 5. Висока якість продукції. 6. Гнучка політика цін	1. Дефіцит фінансових ресурсів. 2. Слабка позиція у конкурентній боротьбі. 3. Низька прибутковість та рентабельність. 4. Відсутність чіткої стратегії. 5. Високий рівень витрат. 6. Вразливість підприємства до конкурентного тиску
Можливості	Загрози
1. Вихід на нові ринки. 2. Розширення асортиментного профіля для задоволення потреб споживачів. 3. Отримання додаткових фінансових ресурсів. 4. Партнерство з новими постачальниками. 5. Можливість залучення висококваліфікованого персоналу.	1. Поява нових конкурентів на регіональному ринку. 2. Посилення конкурентного тиску. 3. Соціально-політична нестабільність та війна на Україні 4. Високі темпи інфляції. 5. Нестабільність національної валюти.

Джерело: складено автором

Беручи за основу сильні сторони отримуємо наступні можливості: посилення конкурентних переваг за рахунок розширення асортименту та переорієнтації на нові ринки; використання привабливого іміджу надійного партнера для залучення нових клієнтів; використання творчого менеджменту для розширення ринків збуту. Також сильні сторони можна використати для подолання загроз: підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок висококваліфікованих кадрів; аналіз потреб споживачів для

прийняття рішення стосовно доцільності виведення на ринок нових товарів; оптимізація обсягів та графіків постачання з метою зменшення кількості заморожених коштів у запасах. Для перетворення слабких сторін у сильні пропонуємо використати наступні можливості: на основі можливості виходу на нові ринки розробити довгострокову стратегію, співпраця з вже наявними контрагентами для можливості зниження собівартості, що в свою чергу приведе до зростання рентабельності.

Таблиця 2.9

Первинна сегментація ринку споживчих товарів

Ознака сегментування	Можливі сегменти	Вимоги сегментів до комплексу маркетингу
Вікова група	1) До 12 років 2) 12- 18 3) 18-35 4) 35 – 60 5) Більше 60	1) Дана категорія має потребу у дитячому харчуванні, тому магазину необхідно вчасно постачати цей товар. Також повинні бути порядок і чистота в торговому залі, низькі ціни, свіжі товари та добре обслуговування. Можна влаштовувати різні тематичні свята для дітей. 2) Для підлітків необхідно закуповувати більше солодоців, а саме цукерок, печива, кіндер-сюрпризів і т.д.. У магазині має бути яскраво і цікаво. Ціни повинні бути низькими. 3) Ця категорія людей частіше купує такі товари, як алкоголь та морозиво. Вимоги до залу: чистота і порядок. 4) Вимоги цієї категорії людей схожі з попередньою категорією. Найголовніша вимога - низькі ціни. Можна проводити різні акції, робити великі знижки, особливо для постійних покупців.

За професією	1) Будівники 2) Продавці з 7-го км 3) Бізнесмени 4) Робітники заводу	1) Через те, що один з магазинів знаходиться поряд з будівництвом, то в магазин дуже часто заходять будівельники. Найчастіше вони купують такі товари, як сигарети, булочки, кефір, пиво, горілка і насіння. Відповідно, головною вимогою є наявність даних товарів. Також для даної категорії важлива атмосфера в магазині і обслуговування. Будівельники люблять спілкуватися з продавцями, жартувати, тому необхідно мати товариський і доброзичливий персонал. 2) Вимоги даної категорії: наявність базових товарів за низькими цінами. У торговому залі повинен бути порядок. Персонал повинен добре обслуговувати. Можна робити різні акції і знижки. 3) Для даної категорії людей необхідно мати в наявності якісь незвичайні товари і ті, які прийнято вживати в місті. Ціна не має значення. Персонал доброзичливий, завжди готовий поспілкуватися. Торговий зал має бути чистим. 4) Дана категорія купує найрізноманітніші товари, але головними залишаються базові товари.
За рівнем доходу	1) Заможні 2) Малозабезпечені	1) Для даної категорії людей характерно купувати будь-які незвичайні та ексклюзивні товари, відповідно в асортименті магазину повинні бути присутні такі товари. Також обов'язковою вимогою є постійна наявність всіх базових товарів в будь-який час. 2) Основні вимоги даної категорії - базові товари за низькою ціною. Частіше робити знижки. Влаштовувати акції з подарунками.

Джерело: складено автором

Внутрішнє середовище магазинів : Матеріально-технічна база: 2 приміщення магазинів, загальна площа яких 500 кв.м, торгове обладнання, стелажі, меблі, 3 персональних комп'ютери, 20 холодильників, музичний центр, система охорони (сигналізація, камера спостереження), система пожежної безпеки, піч на дровах, товари (продукти харчування, побутова хімія, алкоголь, сигарети). Персонал: 10% з вищою освітою, 75% з профільною освітою, досвід роботи в середньому 7 років в галузі, почасова та відрядна заробітна плата. Тип керівництва: демократичний. Психологічний клімат: сприятливий. Корпоративна культура: спільне дозвілля, святкування знаменних подій.

- Особлива традиція підприємства – спільна перерва на каву або кавабрейк. *Контактні аудиторії*: Фінансові круги. «ПриватБанк» - фінансовий партнер підприємства; ЗМІ. Місцеві контактні аудиторії: селищна рада. *Конкуренти магазину* товарів повсякденного попиту за місцем розташування: ринок, 4 магазини, два з яких – великий супермаркет «Клас» та міні-маркет «Точка», який входить в мережу магазинів «Точка». Лише ринок виграє за асортиментом. Для більш ясної картини необхідно зробити сегментацію ринку споживчих товарів (табл.2. 9). Збільшилася швидкість обслуговування шляхом оптимізації касових операцій. Використовуються нові економічні електрообладнання. Підприємство націлене на повну автоматизацію внутрішніх бізнес-процесів і суттєво просувається в цій справі. Проводиться навчання персоналу по навичкам роботи з персональним комп'ютером для обслуговування більшого потоку людей. Цільові сегменти підприємства наведені у таблиці 10.

Таблиця 2.10

Характеристика цільових сегментів ринку підприємства

Назва сегменту	Профіль сегменту	Вимоги сегменту до комплексу маркетингу	Марки продукції
Діти	Діти (до 12 років) і підлітки (12-18	Підприємство має широкий асортимент	Sandora, Маша и Медведь, ROSHEN,

	років). Мають обмежений бюджет. Полюбують вживати солодощі.	різних солодощів. Влаштовує дитячі свята з подарунками у вигляді солодощів. Часто намагаються яскраво прикрасити торговий зал, роздають дітям надувні кульки.	KINDER SURPRISE, ЧУДО, Растишка, Лев, ТРИ МЕДВЕДЯ, РУДЬ, SHERBET, Золотое Зерно, KONTI та інші.
Мами	Жінки з маленькими дітьми. Жінки стежать за здоров'ям і правильним харчуванням своєї дитини.	Магазин має широкий асортимент дитячого харчування. Всі товари завжди свіжі. У торговому залі присутня чистота і порядок. На дитяче харчування іноді робляться знижки або акції. Також широкий асортимент памперсів.	HIPP, Nestle, Карапуз, FRISO, Агуша, Беллакт, Кроха, Малютка, Bebivita, Чудо-Чад, Milupa, Libero, Sleep Pley та інші.
Робочі	Будівельники, бізнесмени, продавці 7-го км, працівники заводу залізобетонних виробів. Полюбують ділитися своїми проблемами. Найчастіше купують алкоголь.	Магазин завжди має в асортименті такі базові продукти, як хліб, вода, сигарети та інше. Широкий асортимент алкоголю, на який дуже часто робляться знижки та акції. Персонал доброзичливий, завжди готовий вислухати і дати пораду.	Chesterfield, Rothmans, Монте Карло, Kent, Winston, Янтар, Чернігівське, Stella Artois, Zibert, Хортиця, Prime, MEDOFF, OX3, Cricket, Flameclub, Хомка, Чумак, SEMKI, Яготинське, Слов'яночка, Соса-Cola, Моршинская, Біола та інші.
Літо	Люди, які приїхали відпочивати і люди, у яких є своя дача або город. Для них ціна не має значення. Їм подобається спілкуватися з персоналом і	Влітку магазин часто робить знижки на корм для тварин. Є широкий асортимент алкоголю і морозива. Проводяться акції, конкурси. Поруч з магазином ставляться столики і стільці. Бажаючи можуть	Бон Буассон, Біола, Квас Тарас, Оболонь, Whiskas, Mister Zoo, Darling, Pedigree, Ескимо, Ласунка, SEMKI, Сан Саныч, Хомка, Флінт, Lay's, OX3, Stoletov, Зеленая марка, Козацька Рада, Prime, Белый Медведь,

	жартувати. Частіше купують алкоголь та морозиво. Дачники часто купують корм для тварин.	сісти, відпочити і випити келих пива	Carlsberg, Staropramen, Tuborg та інші.
--	---	---	---

Джерело: складено автором

Для попередження загроз і мінімізації слабких сторін рекомендовано провести наступні заходи: мінімізація ризиків, що пов'язані з специфікою діяльності підприємства; використання реклами для стимулювання збуту; застосування системи знижок для утримання наявних покупців та приваблення нових потенційних клієнтів.

Конкурентне середовище функціонування підприємств роздрібною торгівлі характеризується певними умовами його формування і розвитку. З одного боку, формування цих умов залежить від кількості та складу суб'єктів господарювання у сфері роздрібною торгівлі. З іншого боку, динамічний стан конкурентного середовища в роздрібній торгівлі є результатом економічного розвитку і конкурентної взаємодії господарських суб'єктів галузі, наслідком реалізації їхніх конкурентних потенціалів. Так, зі зростанням кількості суб'єктів господарювання у сфері роздрібною торгівлі, зокрема торговельних підприємств, за умови відносно незмінного попиту споживачів (покупців) товарів та послуг, відбувається посилення конкуренції на ринку між продавцями. Дана обставина спричиняє зміни конкурентного середовища, що, у свою чергу, впливає на можливості реалізації конкурентних потенціалів окремих учасників ринку – підприємств роздрібною торгівлі.

2.3. Аналіз логістичної та маркетингової діяльності

Основні напрями маркетингової діяльності торговельних підприємств складаються з товарної, збутової, цінової та комунікаційної політик. На ТОВ «Сокор» відділу маркетингу, як такого не існує, маркетинголог входить в склад відділу збуту та маркетингу.

Основними завданнями служби маркетингу ТОВ «Сокор» є:

1. Оцінка купівельного попиту - виявлення чинників, що впливають на вподобання споживачів.

2. Розробка і планування асортименту включає в себе розробку асортиментної структури роздрібної торгівлі відповідно до вимог ринку; оцінку конкурентоспроможності виробів.

3. Цінова політика включає в себе контроль за ринковими цінами, контроль за реакцією споживачів на цінові зміни, рекомендації керівнику щодо зміни цін, з проведення знижок.

4. Реклама і стимулювання збуту включає в себе: рекламу з використанням всіх засобів масової інформації, заохочення покупців; формування іміджу.

Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Сокор» передбачає вирішення наступних завдань: пошук цільових ринків; проведення маркетингових досліджень; розробку елементів комплексу маркетингу (встановлення ціни, вибір методів просування продукту і доведення його до споживача); організацію зворотних зв'язків зі споживачами.

Серед основних технологій маркетингу на підприємстві виділяють п'ять: сегментування, націлювання (таргетинг), позиціонування, аналіз і прогнозування. Прогнозування є однією з найважливіших технологій маркетингу, що являє собою прийоми і способи проведення маркетингових досліджень з метою оцінки перспективності ринку, можливостей його розвитку, відстеження динаміки цін і тенденцій їх зміни на період прогнозування.

Вивчення системи логістики підприємства роздрібної торгівлі дозволяє резюмувати: визначальним елементом є процес роздрібного продажу – завершення силами роздрібного торговця збутової діяльності (етап збутової логістики); для ефективного здійснення роздрібного продажу слід забезпечити закупівлю і регулярне надходження у магазини вхідних товарних, кадрових, інформаційних, фінансових, інших потоків (рис. 2.6); вирішальну роль у системі логістики відіграє потік покупців (він не лише обумовлює

економічні результати діяльності підприємства, а й інтенсивність логістичного процесу та параметри логістичних потоків); характер і розміри потоків покупців формуються під впливом територіальної розосередженості пунктів роздрібного продажу на території, можливостей економії витрат, зусиль і часу покупців; формування вихідного потоку покупців, що задовольнили свій попит, є передумовою майбутніх потоків лояльності покупців, розвитку товарообороту, отримання підприємством прибутку (і всіма партнерами по логістичному ланцюгу).

Функції відділу логістики на ТОВ «Сокор» виконує заступник директора по комерційним питанням. Разом з заступником директора логістичні функції покладені на відділ постачання, а саме контроль за виконанням договірних зобов'язань постачальника, виконання ними термінів постачання товарів; вхідний контроль за якістю і кількістю товарів, що надходять; контроль за виробничими запасами товарів.

Логістична діяльність ТОВ «Сокор» пов'язана з налаштуванням процесів та виконанням комплексу логістичних операцій, а саме: Розробка логістичної стратегії; Підготовка необхідної документації для налаштування співпраці з постачальниками та споживачами; Робота з інформаційною складовою для ефективної діяльності підприємства; Організація внутрішніх потоків (інформаційних, людських, матеріальних, фінансових тощо); Планування бюджету для здійснення логістичної діяльності; Процес переміщення товарної маси від постачальника на склад, внутрішньоскладські переміщення, доставка в точки продажу; Розвиток інфраструктури пов'язаної з торгівлею; Вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду для впровадження ефективних методів налагодження логістичних процесів.

Вище наведені функції на ТОВ «Сокор» виконує спеціаліст з логістики. ТОВ «Сокор» для організації своєї логістичної діяльності використовує як аутсорсинг, так і інсорсинг. Підприємство володіє власним складом для зберігання та розподілення продукції, а також транспортним засобом для доставки товарів на склад і перевезення їх зі складу до магазинів. Проте, крім

власного транспорту підприємство використовує і послуги сторонніх перевізників – деяких постачальників продукції.

Основою метою здійснення ТОВ «Сокор» закупівельної логістичної діяльності є забезпечення підприємства необхідними товарами з отриманням максимальної економічної вигоди. До закупівельної логістики відносять наступні функції: Визначення потреби підприємства в певних матеріальних ресурсах; Аналіз та оцінка отриманих пропозицій від логістичного посередника; Обрання найбільш привабливого постачальника; Управління запасами.

Відповідно до видів логістичної діяльності ТОВ «Сокор» має власну специфіку логістичних витрат. Специфіка аналізу витрат у логістиці полягає в групуванні витрат не за структурними підрозділами промислового підприємства, а за видами робіт та виробничими логістичними операціями. Загальнологістичні витрати – витрати апарату логістики складається з заробітної плати персоналу (20 від заробітної плати адміністративного персоналу), відрахувань на заробітну плату, відряджень, інших витрат. Логістичні витрати згруповані в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз логістичних витрат, тис. грн.

№ з/п	Витрати	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Зміна 2023/2019
1	Логістичні витрати адміністративних структур	501,8	567,8	663,3	730,5	793,7	291,9
1.1.	Заробітна плата персоналу	377,3	426,9	498,7	549,3	596,8	219,5
1.2	Відрахування ЄСВ	83,0	93,9	109,7	120,8	131,3	48,3
1.3	Інші витрати	41,5	47,0	54,9	60,4	65,6	24,1
2	Складські витрати	953,2	1002,9	1169,7	1338,8	1600,2	647,0

2.1	Оренда складу	168,0	180,0	192,0	216,0	228,0	60
2.2	Амортизація обладнання	396,0	398,0	436,0	449,0	492,0	96
2.3	Витрати на електроенергію	27,6	28,4	29,6	31,4	35,9	8,3
2.4	Витрати на заробітну плату	271,9	298,1	385,0	483,0	634,8	362,9
2.5	Витрати на ЄСВ	59,8	65,6	84,7	106,3	139,7	79,9
2.6	Інші складські витрати	29,9	32,8	42,4	53,1	69,8	39,9
3	Транспортні витрати	310,4	332,6	411,1	485,3	574,5	264,1
3.1	Амортизаційні відрахування	75,9	75,9	75,9	75,9	75,9	0
3.2	Паливо	38,6	43,8	56,2	56,4	45,0	6,4
3.3	Технічне обслуговування	9,2	11,8	15,6	17,9	22,7	13,5
3.4	Заробітна плата водіїв	140,4	151,2	198,0	252,0	324,0	183,6
3.5	Витрати на ЄСВ	30,9	33,3	43,6	55,4	71,3	40,4
3.6	Інші транспортні витрати	15,4	16,6	21,8	27,7	35,6	20,2
	Разом логістичних витрат	1765,4	1903,3	2244,1	2554,6	2968,4	1203,0

Джерело: складено на основі даних ТОВ «Сокор»

Складські витрати. Склад орендований 200м², вартість оренди 70 грн. м² – 2019 рік, 75 грн. м² – 2020 рік, 80 грн. м² – 2021 рік, 90 грн. м² – 2022 рік, 95 грн. м² – 2023 рік.

Обладнання складу:

- автопогрузник 1 шт. – вартість 306200 грн.

- холодильні шафи 3 шт. вартість 37800 за кожну, разом 113400 грн.
- морозильні камери 4 шт. вартість 48800 за кожну, разом 195200 грн.
- інше торгове обладнання, вартість 539750 грн.

Разом основних засобів: 11154550 грн.

Загальна потужність холодильного обладнання 0,74 квт в годину

Обслуговуючий персонал складу згідно штатного розпису:

Завідувач складом – 1 одиниця з окладами (4500 грн. – 2019 рік, 5200 – 2020 рік, 6500 – 2021 рік, 8000 – 2022 рік, 11000 – 2023 рік)

Комірники – 2 одиниці з окладами (3900 грн. – 2019 рік, 4200 – 2020 рік, 5500 – 2021 рік, 7000 – 2022 рік, 9000 – 2023 рік)

Вантажники – 2 одиниці з окладами (3700 грн. – 2019 рік, 4000 – 2020 рік, 5200 – 2021 рік, 6500 – 2022 рік, 8500 – 2023 рік)

На підприємстві впроваджена система матеріального заохочення (премії)

Транспортні витрати. Підприємство має власний транспортний засіб - Mercedes-Benz Sprinter вартістю 759000 грн, який працює на дизельному паливі, витрати полива в середньому 9 літрів на 100 км. Середньодобовий пробіг автомобіля, 60 км, середньорічний – 21,6 тис. км. (приблизно 2000 літрів палива на рік) Обслуговують автомобіль 2 водія-експедитора з окладами (3900 грн. – 2019 рік, 4200 – 2020 рік, 5500 – 2021 рік, 7000 – 2022 рік, 9000 – 2023 рік) з наданням премій.

Висновки до розділу 2

Проведено коротку характеристику діяльності підприємства, визначено його частку ринка в роках та конкурентоспроможність на ринку, що характеризує підприємство з найкращого боку. Провели фінансовий аналіз підприємства, дійшли висновку, що показники фінансової стійкості зросли в 2023 році. Коефіцієнт автономії за розглянуті роки перевищують норматив 0,5. Це свідчить про низький рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. На використання технології автоматичної ідентифікації штрихових кодів, яке дозволило автоматизувати облік і контроль матеріальних

потоків, автоматизувати процес інвентаризації, збільшити швидкість приймання товару.

Адресний склад - найбільш оптимальний тип організації зберігання товару. Впровадження адресної системи на складі дозволило: зробити складську систему «прозорою» для всіх співробітників; швидко і якісно виконувати розстановку товару, що надійшов; спростувати процес проведення загальних і вибіркових інвентаризацій; поліпшити контроль над зберіганням товарів, що потребують особливих умов зберігання (більш дорогий товар, що піддається розкраданням), підвищити якість обслуговування клієнтів через невмотивованих відмов (коли товар просто не знайшли на складі); збільшити швидкість комплектації замовлень; знизити кількість помилок при складанні та контролі замовлень. В другому розділі розглянуто логістичні системи на вказано на його переваги та недоліки. Призначення логістики в мережі повинно розглядатися через призму якості обслуговування покупців, витрат і оперативних цілей. Це пояснюється змінами, що відбулися у конкурентному середовищі українського торговельного бізнесу. Компанія, що не використовує найсучасніші методи конкурентної боротьби та не дотримується політики безперервних удосконалень, не може бути лідером бізнесу.

РОЗДІЛ III. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «СОКОР»

3.1 Пропозиції щодо оптимізації роботи складу

Під час проходження практики на нами було визначено ряд недоліків стосовно роботи складу.

Система складування на складі має ряд недоліків. По-перше, товар розташований на складі в хаотичному порядку. Це ускладнює пошук потрібних найменувань, а також призводить до помилок у виборі потрібного товару. По-друге, товар перераховується і вноситься в базу даних вручну – це забирає багато часу і призводить до помилок в підрахунку, в базу даних можуть внести одне і те ж найменування двічі або не внести взагалі. По-третє, існує ризик, що після збору замовлення одним працівником складу, комірник не відразу відзначає його в базі даних, тому другий працівник складу може зібрати цей же замовлення повторно, що призводить до кількісних невідповідностей товару найменувань товару в базі даних і фактичної кількості товару.

Тому, вважаємо за необхідне ввести певні зміни в організацію роботи на складі. Для налагодження ефективної роботи пропонуємо підприємству придбати та встановити програму автоматизації складської роботи. Встановлення такої програми дозволить вирішити наступні проблеми: Контроль за рухом товару (оформлення товарного приходу на склад та відповідної номенклатури з фіксацією кількості продукції відповідно до товарних груп наявних в асортименті, розподіл його по підрозділах, підвищення швидкості відвантаження); Управління залишками товару на складі (ведення складського обліку, мінімізація або виключення пересорту, поповнення товарів на складі з урахуванням фактичних залишків та з мінімальним впливом людського фактору); Оптимізація роботи складу (точність завдань, мобільність, оптимізація робочих графіків та часу на пошук

та збір товарів, його відвантаження, розподіл тощо); Інвентаризація (проведення обліку залишків без припинення роботи складу); Ефективне планування (отримання звітів керівником «в декілька кліків», прискорення та підвищення точності прогнозування та планування).

Автоматизація складу здатна виконувати значно більший спектр завдань, проте на основі вище перерахованих можна зробити висновки про важливість та доцільних використання спеціалізованих систем на будь-якому етапі роботи підприємства будь-якого масштабу. Для пропонуємо застосувати інформаційну систему BAS. Дана програма дозволяє оптимізувати бізнес процеси роздрібних торгових точок, що можуть бути як самостійними, так і перебувати у складі певних торгових мереж, а також налагодити ефективну роботу на складах.

BAS пропонує ряд наступних функцій, які можна провадити на підприємствах різного роду діяльності:

1. Кількісний та роздільний облік;
2. Керування товарами та запасами;
3. Ведення контролю за термінами придатності;
4. Переміщення товарів;
5. Характеристика продукції;
6. Облік тари;
7. Аналіз збуту товарів;
8. Бухгалтерській облік тощо.

Запропонована програма дозволяє налагоджувати ефективну роботу не тільки магазинів та складів, а також дозволяє вести облік грошових коштів в касах, тобто може використовуватися у якості робочого місця касира.

В залежності від необхідних функцій та сфери діяльності підприємства BAS розподіляється на певні види: BAS Бухгалтерія, BAS комплексне управління підприємством, BAS Медицина, BAS Будівництво, BAS Управління автотранспортом, BAS АГРО, BAS Документообіг, BAS Роздрібна

торгівля та інші, кожен з них у відповідності до набору виконуваних завдань має власну вартість.

Для обраного підприємства вважаємо найбільш оптимальним впровадження сервісу з автоматизації роботи складу та магазинів BAS Роздрібна торгівля. Однією з найбільш важливих та необхідних функцій є облік руху товарів, що дозволяє спростити процеси оформлення замовлень постачальнику та їх надходження на склад, проконтролювати переміщення товарів, організувати як роздрібну так і дрібнооптової торгівлі, проводити процедури інвентаризації та списання, а також оцінити оприбуткування з урахуванням податків у національній валюті.

На основі аналізу залишків, пересортів, списань існує можливість створити нове замовлення постачальнику, спланувати та проконтролювати дати поставок та оплату, отримати звіт про роботу постачальника: виявити невідповідності у кількості та характеристиках товарів, відстежити затримки у поставках тощо. Крім того програма дозволяє контролювати роботу працівників, а саме відстежувати їх фактичний робочий час, контроль виконання завдань із зазначенням робітника, що дозволяє створити прозору систему мотивації працівників. Серед переваг запропонованої системи важливим є той факт, що вона може працювати в інтеграції з іншими (системами ведення бухгалтерського обліку, контролю за роботою підприємства в цілому та іншими). Далі розглянемо річні витрати, пов'язані з купівлею та використанням обраної програми (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на систему автоматизації BAS

BAS Роздрібна торгівля		BAS Бухгалтерія КОРП	
Стаття витрат	Вартість, грн.	Стаття витрат	Вартість, грн.
Придбання програми	6690 грн.	Придбання програми	18 000 грн.
Технічна підтримка	5800 грн./місяць	Технічна підтримка	5800 грн./місяць

Ліцензія на 5 та 10 працівників	22 290 грн./рік (склади) 52 260 грн./рік (склади + магазини)	Ліцензія на 10 працівників	37 000 грн./рік
Всього на рік	98 580 грн. (склади) 128 850 грн.(склади + магазини)	Всього на рік	124 600 грн.
Разом на дві програми		Склади: 223180 грн. Склади + магазини: 253 450 грн.	

Джерело: розроблено автором на основі даних офіційного сайту BAS

Ціна встановлення системи автоматизації «BAS Роздрібна торгівля» складає 6690 грн., супровід та технічна підтримка – 5800 грн./місяць + безкоштовні оновлення та одна година консультацій щодо використання щоденно. Витрати на рік складатимуть:

$$6690 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ місяців}) = 76\,290 \text{ грн.}$$

Вартість клієнтської ліцензії залежить від кількості працівників, що використовуватимуть програму, інакше кажучи від кількості робочих місць. На вибір пропонуються наступні варіанти: ліцензія на одне робоче місце, на п'ять, на десять, на п'ятдесят, на сто, на триста та на п'ятсот робочих місць. За умови користування програмою лише працівниками складу, які пов'язані з контролем переміщення товарів (завідувача складу та двох комірників), підприємству необхідно придбати клієнтську ліцензію на п'ять працівників, не зважаючи на те, що реальна кількість людей менша. Така ліцензія коштує 11 610 грн. Отже в цілому витрати на програму складатимуть:

$$6690 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ місяців}) + 11\,610 \text{ грн.} = 87\,900 \text{ грн. на рік.}$$

Якщо, розшири використання програми за межі основного складу, на склади магазинів, то кількість робочих місць збільшиться на чотири магазинних комірника, тобто складатиме сім, відповідно необхідно придбати клієнтську ліцензію на 10 працівників – 22 290 грн., тоді витрати на рік дорівнюватимуть:

$$6690 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ міс.}) + 22\,290 \text{ грн.} = 98\,580 \text{ грн.}$$

За умови розширення зони використання системи з суто складської на складську з касовою, необхідно придбати клієнтську ліцензію на усіх працівників складу та магазину, окрім вантажників та водіїв. До вище згаданих робітників додаємо чотирьох старших продавців (адміністраторів) та десятих звичайних продавців. Ліцензійну угоду, незважаючи на позмінну роботу працівників, необхідно придбати на кожну окрему людину. Це пов'язано з потребою відстежувати фактичний робочий час, виконання покладених завдань та продажів товару окремим працівником, що проводиться не тільки з метою контролю, а й з метою налаштування прозорої системи преміювання. Тоді загальна кількість робітників становитиме 23, в такому випадку доведеться придбати клієнтську ліцензію на:

- 1) 20 робочих місць (42 360 грн.) + 5 роб. місць (11 610 грн.). Витрати на рік становитимуть: $6690 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ міс.}) + 42\,360 \text{ грн.} + 11\,610 \text{ грн.} = 130\,560 \text{ грн.}$
- 2) 20 роб. місць (42 360 грн.) + 3 роб. місця (з окремою оплатою за кожного з трьох працівників у розмірі 3300 грн.). Витрати на рік складатимуть: $6690 + (5800 * 12) + 42360 + 9900 = 128\,850 \text{ (грн.)}$.

Відповідно проведених розрахунків можемо зробити висновок, що за умови придбання «BAS Роздрібна торгівля» на всіх працівників, що пов'язані з переміщенням та реалізацією товарів, більш вигідним є другий варіант придбання ліцензій.

В наступних роках відсутня потреба у придбанні програми, необхідно сплачувати кошти за технічну підтримку та продовження клієнтської ліцензії.

Для ведення бухгалтерського та податкового обліку, підготовки та реєстрації податкових документів, а також підготовки та здачі обов'язкової регламентованої звітності з розширеними можливостями обліку існує окремий тип BAS – «BAS Бухгалтерія КОРП». Вартість придбання даної програми складає 18000 грн., технічна підтримка коштує 5800 грн./місяць. Отже вартість встановлення та річного супроводу складає:

$$18\,000 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ місяців}) = 87\,600 \text{ грн.}$$

Клієнтську ліцензію необхідно придбати на наступних працівників: головний бухгалтер, бухгалтер, чотири адміністратори магазину та завідувач складу (для вводу необхідних даних стосовно торгових точок) та головного і комерційного директорів (для контролю) – у цілому на 9 людей, тобто на 10 робочих місць. Її вартість складає 37 000 грн. В цілому витрати на рік складатимуть:

$$18\,000 \text{ грн.} + (5800 \text{ грн.} * 12 \text{ міс.}) + 37\,000 \text{ грн.} = 124\,600 \text{ грн.}$$

Сумісне запровадження та використання систем «BAS Роздрібна торгівля» та «BAS Бухгалтерія КОРП» на усіх працівників матиме вартість: $128\,850 + 124\,600 = 253\,450$ грн. на рік.

Для порівняння розглянемо витрати за придбання «BAS Комплексне управління підприємством», що поєднує в собі весь необхідний функціонал. Вартість програми – 50 000 грн., технічна підтримка – 5800 грн./місяць, вартість клієнтських ліцензій залежить від кількості та підрозділів.

На даному етапі вважаємо за доцільне впровадити лише систему контролю за рухом товарів та інтегрувати її з вже існуючими системою бухгалтерського обліку та касовою системою. Таким чином, підприємство не тільки оптимізує роботу на всіх складах, а й заощадить на впровадженні програми, втратах від присутності людського фактору та в результаті помилок, витратах пов'язаних з неефективним рухом та реалізацією товарів (списання, закінчення терміну придатності товарів до їх реалізації тощо).

3.2. Рекомендації щодо зменшення логістичних витрат на транспортування

Як зазначалося раніше на базі ТОВ «Сокор» використовується власний автотранспортний засіб - Mercedes-Benz Sprinter. Автомобіль не рефрижераторний, проте в ньому вбудована морозильна камера для перевезення продукції, яка потребує спеціальних умов. Нажаль в реальних умовах наявної морозильної камери не достатньо для транспортування таких вантажів у великих об'ємах.

Крім власного транспорту підприємство використовує послуги сторонніх перевізників. Структуру транспортних витрат при застосуванні аутсорсингу та інсорсингу відображено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняння транспортних витрат при використанні власного автопарку та послуг транспортної компанії.

Витрати	Транспортна компанія	Власний автопарк
Вартість послуг транспортної компанії, грн/година	250,0	183,5
Кількість відпрацьованих годин на добу	4	8
Витрати за добу, грн.	1000,0	1467,9
Витрати за місяць, тис. грн.	30,0	44,7
Витрати за рік, тис. грн	360,0	535,8

Джерело: розроблено за даними обліку

Як бачимо за рахунок меншої кількості відпрацьованих годин сторонньою транспортною компанією витрати на транспортування товарів порівняно менші ніж при перевезенні продукції власним транспортом.

Ми бачимо два варіанти скорочення транспортних витрат:

- 1) Відмова від транспортування власним транспортом та перехід до використання послуг сторонніх транспортних компаній;
- 2) Відмова від послуг сторонніх компаній та встановлення системи контролю за власним транспортом для скорочення витрат за рахунок зменшення простоїв, оптимізації маршруту, контролю за розходом палива тощо.

Для оцінки економічної ефективності першого варіанту розрахуємо необхідну кількість поставок за кожною товарною групою, що наявна в асортименті ТОВ «Сокор» двома варіантами транспортування за формулою Уїлсона: Інформація щодо об'ємів продажів відносно кожної товарної групи наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Виручка по товарним групам в середньому за місяць у 2023 році

Товарні групи	Виручка, тис. грн..	
	Мінімаркети	Склад–магазин
Хліб і хлібобулочні вироби	9,0	22,6
Бакалійні товари	54,0	124,1
Кондитерські товари	36,0	124,1
Гастрономічні товари	99,0	203,1
М'ясо та птиця	22,5	90,3
Риба і рибтовари	13,5	79,0
Овочі та фрукти	13,5	56,4
Вино–горілчані вироби	94,5	158,0
Напої та пиво	67,5	158,0
Інші товари	40,5	112,9

Разом	450,0	1128,5
-------	-------	--------

Врахуємо той факт, що за умови використання суто стороннього транспорту його робочий час збільшиться з 4 до 8 годин, це пов'язано з необхідністю транспортування продукції не суто в точки продажу, а й на склад та зі складу до споживачів. А отже, збільшиться й вартість послуг на добу з 1000 грн. до 2000 грн. До вартості зберігання відносяться усі складські витрати, що складають 1600,2 тис. грн..

Таблиця 3.4

Оптимальна кількість поставок

Товарна група	Продаж і за місяць, тис. грн.	Частка в загальному об'ємі, %	Вартість зберігання, тис. грн.	Оптимальний розмір замовлення, тис. грн..		Число поставок	
				Стороннім транспортом	Власним транспортом	Стороннім транспортом	Власним транспортом
Хліб і хлібобулочні вироби	31,6	2,0%	32,03441	1,26	1,08	25,1	29,3
Бакалійні товари	178,1	11,3%	180,5484	7,09	6,07	25,1	29,3
Кондитерські товари	160,1	10,1%	162,3009	6,37	5,46	25,1	29,3
Гастрономічні товари	302,1	19,1%	306,253	12,02	10,30	25,1	29,3
М'ясо та птиця	112,8	7,1%	114,3507	4,49	3,85	25,1	29,3

Риба і рибтовари	92,5	5,9%	93,77162	3,68	3,15	25,1	29,3
Овочі та фрукти	69,9	4,4%	70,86093	2,78	2,38	25,1	29,3
Вино– горілчані вироби	252,5	16,0%	255,9712	10,05	8,61	25,1	29,3
Напої та пиво	225,5	14,3%	228,6	8,97	7,69	25,1	29,3
Інші товари	153,4	9,7%	155,5088	6,10	5,23	25,1	29,3

Джерело: розраховано автором за даними ТОВ «Сокор»

З таблиці видно, що для задоволення потреб підприємства у обраних товарах необхідні доволі часті поставки продукції, тобто практично кожен день. Розрахуємо витрати на транспортування:

1) Стороннім транспортом:

Витрати = 25,1 * 2000 грн. * 12 міс. = 602 400 грн. на рік

2) Власним транспортом:

Витрати = 29,3 * 1467,9 грн. * 12 міс. = 516 113,64 грн. на рік.

Як бачимо, витрати на транспортування товару власним транспортом порівняно менші ніж перевезення сторонніми компаніями і можемо зробити висновок, що відмова від власного транспорту не несе економічної вигоди для підприємства, оскільки ті ж самі кошти будуть оплачуватися стороннім перевізникам за їх аналогічні послуги.

Щодо другого варіанту скорочення витрат, ми вже побачили, що ТОВ «Сокор» має можливість скорити затрати на транспорт за рахунок відмови від аутсорсингових послуг стосовно перевезень. Наступним кроком для оптимізації транспортування та зниження грошових відходжень є встановлення GPS-технологій та технологій зниження використання паливно-мастильних засобів.

У сучасній інфраструктурі дорожнього руху дедалі важливішу роль відіграють геоінформаційні та GPS-технології, які уже сьогодні дають можливість забезпечити безпосередніх учасників дорожнього руху та всі ланки керування транспортною системою необхідною оперативністю та якісною просторово-часовою інформацією. Тому ТОВ «Marine Container Service» необхідно взяти на озброєння ці системи.

Системами GPSM з GPS GSM моніторингом стеження успішно оснащуються як автомобільний транспорт, так і спеціальна техніка. До всього іншого дану систему стеження можуть встановлювати на річкових суднах, залізничному транспорті, і навіть для моніторингу людей. Але найбільше поширення ця система GPS моніторингу та контролю витрат палива отримала в автомобільному транспорті.

Застосовуючи систему GPS для контролю транспорту, можна досягти найбільшої ефективності від роботи підприємства. Компанії, які займаються доставкою продуктів, поступово починають все більше впроваджувати у свою роботу системи GPS моніторингу, так як вони значно поліпшують транспортну логістику. Головним плюсом застосування GPS стеження в даній сфері - це підвищення якості роботи та рівня обслуговування клієнтів.

Методи контролю витрат палива в системах GPS моніторингу:

- 1) автономні системи, що працюють в режимі реального часу (онлайн);
- 2) автономні системи, що працюють в режимі офлайн;
- 3) системи з абонплатою (програмне забезпечення та карти знаходяться у клієнта);
- 4) системи з абонплатою (програмне забезпечення та карти знаходяться в оператора, так званий WEB-інтерфейс).

За даними досліджень Регіональної Газової Компанії (далі РГК) після запровадження GPS-систем на автотранспорті значно скорочуються витрати – на 35%. Це пов'язано зі скороченням на 27% пробігу автомобілів, а відповідно зниженням на 25% витрат на ремонт транспорту і автозапчастин та падінням витрат на паливно-мастильні на 20-30%. Отже бачимо, що за рахунок

оптимізації маршруту ми можемо скоротити витрати на паливо з 45 тис. грн. до 31,5 – 36 тис. грн..

Ще одним методом скорочення витрат на паливно-мастильні матеріали є застосування новітніх технологій, що напряду зменшують витрату палива під час роботи двигуна транспортного засобу, а саме встановлення на автомобіль пристроїв, що завдяки своєму впливу на паливо змінює його молекулярну формулу - тим самим покращуючи його згорання, оптимізацію подачі палива. Також завдяки цим пристроям здійснюється контроль і стабілізація фізико-хімічних показників мастила, об'єм вихлопних газів зменшується до мінімуму, що сприяє захисту навколишнього середовища.

Отже, можемо зробити висновок, що на підприємстві є достатньо великий резерв для скорочення витрат, особливо тих, які пов'язанні з транспортуванням товарів. Ефективними засобами їх зменшення є відмова від послуг сторонніх транспортних компаній, встановлення систем GPS моніторингу та новітніх технологій, що дозволяють скоротити витрати палива.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки:

1. Під логістичною діяльністю слід розуміти цілеспрямовану сукупність послідовних взаємопов'язаних бізнес-процесів, що розглядаються як ланцюжок «постачальник - виробник - споживач», пов'язані із постачанням, виробництвом, транспортуванням та збутом продукції з метою гармонізації інтересів виробників, постачальників та споживачів.

2. До основних видів логістичної діяльності підприємства відносять: організацію розміщення виробничих об'єктів і матеріальних потоків; управління процесами переробки сировини та матеріалів; транспортування вантажів та їх підготовку до перевезення; організацію матеріально-технічного забезпечення; планування процесів виробництва; організацію фінансових інвестицій; організацію використання відходів і вторинної сировини;

3. В науковій літературі існує досить багато різних думок стосовно того, яким чином повинні формуватися показники ефективності логістичної діяльності підприємства. Вважаємо, що для визначення показників оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства доцільно використовувати фінансові показники логістичної діяльності, зокрема логістичні витрати, а також техніко-експлуатаційні, часові та інші показники.

4. Підприємство, що було обране за базу проходження практики, - ТОВ «Сокор» функціонує на ринку роздрібної торгівлі продовольчими товарами на протязі десяти років. Підприємство має власний склад для розміщення товарів та чотири павільйони для їх реалізації, а також поставляє продукцію ряду інших магазинів та споживачів. Місія підприємства: надання повного спектру послуг з метою максимального задоволення потреб ринку продовольчих матеріалів. Для здійснення своєї операційної діяльності ТОВ «Сокор» співпрацює з багатьма постачальниками, в основному це безпосередньо виробники продукції, або їх офіційними представниками, яких налічується більше 200. Проведений аналіз фінансово-економічних

результатів діяльності підприємства показав, що воно є рентабельним та має високий потенціал для подальшого розвитку.

5. Проаналізувавши ринок на якому підприємство функціонує, робимо висновок відносно того, що динаміка роздрібної торгівлі в Україні в останні десять років є позитивною, тобто має тенденцію до зростання. Наявний асортимент продукції на ТОВ «Сокор» повністю відповідає потребам потенційних покупців. За допомогою STEP-аналізу ми виявили ряд чинників, що створюють як сприятливі, так і навпаки умови для діяльності підприємства. Позитивними факторами є розвиток технологій, найбільш негативним – економічний. Використавши SWOT-аналіз ми визначили сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози і надали певні рекомендації щодо їх застосування.

6. Як такого, відділу маркетингу на підприємстві не існує. Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Сокор» передбачає вирішення наступних завдань: пошук цільових ринків; проведення маркетингових досліджень; розробку елементів комплексу маркетингу (встановлення ціни, вибір методів просування продукту і доведення його до споживача); організацію зворотних зв'язків зі споживачами. Виконанням обов'язків логіста займається комерційний директор, оскільки окремого відділу логістики немає. В цілому як маркетингова, так і логістична діяльність підприємства є успішними, про що свідчать фінансово-економічні результати.

7. Нами було виявлено ряд недоліків у функціонуванні складу: відсутність системи автоматизації та обліку, всі операції проводяться в ручну, хаотичний порядок розташування товарів на складі. На фоні цього нами було запропоновано придбати та встановити на складі систему автоматизації «BAS Роздрібна торгівля». Крім того, ми знайшли можливість скорочення загальних витрат підприємства за рахунок зменшення транспортних. Ефективними засобами їх зменшення є відмова від послуг сторонніх транспортних компаній, встановлення систем GPS моніторингу та новітніх технологій, що дозволяють скоротити витрати палива.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В. Г. Генезис і розвиток економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності: дис... доктора екон. наук: 21.04.02. Київ, 2011. 501 с.
2. Бажин И.И. Логистика: учебник. - Харьков: Консум, 2013. 240 с.
3. Бакаєв О.О., Кутах О.П., Пономаренко Л.А. Теоретичні засади логістики: підручник. Київ: Київський університет економіки і технологій транспорту, 2013, Т. 1. 430 с.
4. Бауэрсокс Д., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок. Москва: Олимп-Бизнес, 2011. 640 с.
5. Гаджинский А.М. Логистика: учебник. Москва: Маркетинг, 2009. 228 с.
6. Гоменюк М.О., Кустріч Л.О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. БізнесІнформ. – 2021. - №1. – С. 89
7. Гудзь П.В., Остапенко Т.І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ*. 2015. №4. С. 139-142.
8. Джонсон Д.С., Вуд Д.Ф., Вордлоу Д.Л. Современная логистика. Москва: Вильямс, 2012. 615 с.
9. Ковбаса О.М., Холохоренко Д.С., Чалий Д.Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 20. С. 242-248.
10. Коляденко О. Л. Теоретичні засади логістичної діяльності підприємств АПК. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2023. №8. С.32-41
11. Коніщева Н.І., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю туристичних підприємств: уточнення термінології // *Вісник ДІТБ*. 2006. № 10. С. 47-57.
12. Криворучко О.М., Овчаренко А.Г. Сучасне розуміння поняття «якість логістичної діяльності». *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 31. С. 150-163.
13. Крикавський Є.В. Логістика: підручник / Є.В. Крикавський. Львів: Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2014. 448

с.

14. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012. 351 с.

15. Крикавський Є.В. Логістичне управління / Є.В. Крикавський. Вид-во Неруш Ю.М. Логістика: — 3-є видання, перероб. та доп. 2007. 495с.

16. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок. Санкт Петербург: Питер, 2014. 316 с.

17. Лисько Т. Г. Основні засади функціонування логістичної системи підприємства. Національний технічний університет України «КПІ». № 11. 2020. 25-26 с.

18. Луценко І.В. Концептуальні засади та функції логістики. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2003. № 4. С. 29-34.

19. Миротин Л.Б., Ташбаев И.Э. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры. Москва: ИНФРА-М, 2013. 252 с.

20. Метеленко Н.Г., Тарабан К.С. Логістична система підприємства машинобудівної галуззі у логістичному менеджменті. Фінанси, облік, банки, 2014. №1. С 198-199.

21. Неруш Ю. И. Логистика: учебник. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 495 с.

22. Окландер М.А. Маркетинг і логістика як іманентно властиві атрибути сучасних виробничих відносин України. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. — Одеса, 2008. — Вип.12. — С.91–104.

23. Орненко А. П. Проблеми розробки комплексу логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2021. №.6.45-46 с.

24. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика. Київ: Центр навчальної літератури, 2014. - 222 с.

25. Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи / В. І. Перебийніс, О. В. Перебийніс. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. – 312 с.

26. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный

экономический словарь. Москва: ИНФРА-М, 2009. 479 с.

27. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь. Москва: ИНФРА-М, 2010. 340 с.

28. Саркисов С.В. Управление логистикой: учебник. Москва: Академия народного хозяйства, 2011. 416 с.

29. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2011. 608 с.

30. Сергеев В. И. Логистика: учебник. Москва: Эксмо, 2008. 944 с

31. Скоробогатова Т.Н. Сервисная логистика в рекреационном секторе: монография. - Симферополь: ДИАИПИ, 2010. 403 с.

32. Смирнов І. Г. Транспортна логістика : навч. посібн. / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева. – К. : ЦУЛ, 2013. – 224 с.

33. Смирнова М. Н. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. № 20. С. 54-56.

34. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура: теоретичний аспект. Маркетингове забезпечення продовольчого ринку України. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. 2022.105-106 с.

35. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва: ИНФРА-М, 2015. 797 с.

36. Сумець О.М. Система оцінних показників результативності логістичної діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6(3). С. 161-164.

37. Гоменюк М.О., Кустріч Л.О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. *БізнесІнформ*. – 2021. - №1. – С. 89