

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
к.е.н., доцент В.Д. Хурдей
« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення логістичної діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ
«АСКАНІЯ АВТО», м. Дніпро)

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання
Наконечний Дмитро Сергійович

Науковий керівник
кваліфікаційної роботи,
д.держ.упр., професор

Міщенко Д.А.

Дніпро – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ**

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр»
на тему: «Удосконалення логістичної діяльності підприємства » (на матеріалах ТОВ
«АСКАНІЯ АВТО», м. Дніпро)

Виконав:

здобувач вищої освіти
освітньо-професійної
програми «Маркетинг»
другого (магістерського)
рівня вищої освіти
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
галузі знань
07 «Управління та адміністрування»
групи МК-23-1м
Наконецний Д.С.
Науковий керівник: Міщенко Д.А.
Рецензент:

Дніпро – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти «Магістр»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

к.е.н., доцент В.Д. Хурдей

«15» квітня 2024 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Наконечного Дмитра Сергійовича

1. Тема роботи: «Удосконалення логістичної діяльності підприємства» (на матеріалах ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», м. Дніпро), затверджена наказом закладу вищої освіти від 17.09.2024 року №765 кс, керівник роботи: д.держ.упр., професор, професор маркетингу Міщенко Д.А.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 30.12.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

– звітність ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», м. Дніпро за 2021-2023 рр.;

– інші інформаційні дані: літературні джерела, статистичні щорічники, Інтернет-джерела, дані первинного обліку підприємства, власні спостереження автора.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти логістичної діяльності підприємства

Розділ 2. Аналіз логістичної діяльності підприємства

Розділ 3. Напрями удосконалення логістичної діяльності підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 15.04.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	03.06.2024	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	04.06-07.06.2024	
3	Опрацювання літературних джерел	10.06-12.07.2024	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	15.07-30.12.2024	
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	15.07-30.09.2024	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.10 – 29.11.2024	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	02.12 – 20.12.2024	
8	Оформлення тексту роботи	23.12.2024 – 27.12.2024	
9	Нормоконтроль	25.12.2024	
10	Попередній захист роботи на кафедрі	30.12.2024	
11	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	31.12.2024	
12	Захист кваліфікаційної роботи	згідно з розкладом роботи ЕК	

Здобувач вищої освіти

Наконечний Д.С.

Науковий керівник

Міщенко Д.А.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Маркетинг в системі логістичної діяльності підприємства	9
1.2 Роль та функції маркетингової логістики в сучасних умовах	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	27
2.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкта маркетингової діяльності	27
2.2 Фінансово-економічна характеристика ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»	36
2.3 Аналіз діяльності служби логістики на підприємстві	43
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	52
3.1 Сучасні інструменти удосконалення логістичної діяльності підприємства	52
3.2 Вдосконалення стратегії розвитку складської логістики підприємства	62
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Логістика у діяльності підприємства дозволяє оптимізувати товарні, фінансові та інформаційні потоки, значно скоротити часовий інтервал між закупівлею сировини та напівфабрикатів і доставкою товару. Підприємства, які використовують принципи логістичного управління, забезпечують високу конкурентоздатність своїх товарів за рахунок оптимізації витрат, пов'язаних з їх виробництвом і реалізацією, прискоренням оборотності обігового капіталу, найбільш повного задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, упровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту тощо.

Під впливом маркетингу відбувається модифікація завдань внутрішньо-фірмового управління та внутрішньо-корпоративного планування логістичної діяльності підприємства. Зниження витрат реалізації маркетингово-логістичної стратегії є одним з найдоступніших резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проблему ефективної організації маркетингово-логістичної діяльності на підприємстві вивчали як вітчизняні та зарубіжні вчені як Котлер Ф., Мартін К., Діксон П., Гембл П., Фегель З., Балабанова Л.В., Біловодська О.А., Бачинський Г.П., Будрин О.Г., Голіков Є.О., Іванов Д.О., Міщенко Д.А., Плотников А.М. та ін.

В той же час, наявність низки проблем, пов'язаних з удосконаленням процесів управління маркетингово-логістичної діяльністю підприємства та розробкою ефективного механізму її функціонування, адекватного процесам, які мають місце на ринку, з урахуванням стратегічних, тактичних і технологічних аспектів обумовлюють актуальність даного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами. Кваліфікаційна робота виконана у відповідності з планом науково-дослідних робіт кафедри

маркетингу УМСФ за темою «Маркетинг: сучасні тренди та перспективи розвитку» (номер державно реєстрації 0122U000213).

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є визначення напрямів удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні завдання:

- визначити сутність та особливості маркетингу в системі логістичної діяльності підприємства;
- встановити роль та функції маркетингової логістики в сучасних умовах;
- здійснити аналіз діяльності досліджуваного підприємства як суб'єкта маркетингової діяльності;
- проаналізувати роботу служби логістики на підприємстві;
- розробити пропозиції та надати рекомендації щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти удосконалення логістичної діяльності підприємства в сучасних умовах.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи були використані пошуковий метод та метод синтезу (для розкриття теоретико-методичних аспектів логістики в сучасних умовах); аналітичний метод (для оцінки логістичної діяльності досліджуваного підприємства); метод абстрагування та порівняння (для розробки рекомендацій щодо можливого вдосконалення логістики підприємства в сучасних бізнес-процесах), графічний метод (для наочного представлення результатів дослідження).

Інформаційна база дослідження включає наукові публікації з маркетингу та логістики, нормативно-довідкову літературу, Інтернет-джерела, дані річних статистичних звітів, матеріали маркетингових досліджень, навчальні посібники та підручники, наукові праці вчених, статистичні дані та внутрішні звіти досліджуваного підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів. Дослідження містить розроблені автором рекомендації щодо застосування сучасного інструментарію удосконалення логістичної діяльності підприємства, а також пропозиції з вдосконалення стратегії розвитку складської логістики ТОВ «АСКАНІЯ АВТО».

Практичне значення. Результати дослідження можуть бути використані у діяльності підприємств, з метою удосконалення логістичної діяльності. Запропонована заходи можуть стати основою для розробки ефективних стратегій у сфері логістики.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження доповідалися та обговорювалися під час Міжнародної науково-практичної конференції «Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», яка відбулася 08 листопада 2024 р. в Університеті митної справи та фінансів (тези доповіді «Удосконалення логістичної діяльності підприємства»).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота виконана на 80 сторінках основного тексту. Робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Робота включає 14 таблиць, 19 рисунків. Список використаних джерел містить 67 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Маркетинг в системі логістичної діяльності підприємства

В останні роки в умовах розвитку різноманітних комунікацій та зростання конкуренції, як на ринку товарів споживчого, так і виробничого призначення, суб'єкти господарювання знаходяться в пошуку інструментів, які з одного боку дозволять максимально задовольнити запити споживачів, а з іншого сприятимуть зниженню витрат і тим самим забезпечать зростання доходів.

При цьому в сучасних умовах підприємство повинне забезпечувати своєчасність постачання товару потрібної якості та у кількості, яку вимагає споживач. В умовах дії «ринку покупця» для споживача важливим аспектом є швидкість доставки товару та можливість вибору у широкому асортименті продукції, наявність супутніх послуг. Сформована тенденція викликає необхідність взаємодії всіх суб'єктів ринку у виробництві товару і доведенні його до кінцевого споживача. Відтак, дедалі ширше поширення у системі управління господарськими процесами набула логістична концепція, в основі якої лежить процес оптимізації управління усіма елементами, задіяними у переміщенні матеріального потоку від джерела сировини до кінцевого споживача.

Логістична діяльність бізнесу може переслідувати різні цілі, але головною, визначальною, є максимізація вигід всіх учасників процесу перевезення вантажів, виробництва товару і споживання готових продуктів. Максимізація вигід досягається не автоматично тільки в силу використання інструментарію логістики, а усвідомлено, на основі мобілізації всього логістичного потенціалу кожного учасника і насамперед самого підприємства [15, 22].

Діяльність в області логістики багатогранна. Вона включає управління транспортом, складським господарством, запасами, кадрами, організацію

інформаційних систем, комерційну діяльність та багато іншого. Внаслідок цього логістика поділяється на наступні напрямки за функціональною ознакою: заготівельна (закупівельна) логістика; виробнича; збутова; торгівельна; транспортна; логістика складування.

При цьому одним з передових напрямів оптимізації логістичної системи є впровадження у неї маркетингових інструментів. Розвитку цього напрямку останніми роками присвячені дослідження як зарубіжних, так і вітчизняних вчених.

Теорію питання інтеграційної взаємодії маркетингу та логістики у своїх дослідженнях аналізувало чимало вчених. Більшість з них погоджується з думкою, що маркетинг та логістика в сучасних умовах розвиваються гармонійно та безрозривно одне з одним. В Україні це питання досліджували такі науковці як Кальченко А.Г., Коніщева Н.Й. та Трушкіна Н.В., Коломицева О.В. та Яковенко В.С. та інші.

Активні дослідження можливостей інтеграції маркетингових та логістичних інструментів зумовлені бурхливим розвитком логістичних концепцій, а також появою нового інструментарію в галузі маркетингу внаслідок зміни технологій продажу та просування продукції. Крім того, інтеграція маркетингу та логістики обумовлена суміжністю багатьох інструментів, що дає можливість прояву синергетичного ефекту в результаті їхнього спільного використання [25, 37].

Маркетинг і логістика - самостійні і взаємопов'язані галузі наукових знань і практичної діяльності. Основним об'єктом розгляду в маркетингу є споживач і його потреби. Логіка маркетингу - необхідно вивчити ринкову ситуацію і сформувати комплекс взаємопов'язаних рекомендації щодо продукту, ціни, збуту і просування товару на ринок. У логістиці основним об'єктом вивчення є потоки - матеріальні, інформаційні, фінансові та ін. Логіка логістики - необхідно так організувати матеріальні та інші потоки, щоб потрібний споживачеві товар заданої якості та кількості був доставлений в призначений час з мінімальними витратами.

Логістика, з одного боку, впливає на прийняття маркетингових рішень (як обмеження - по транспорту, по зберіганню і т.д.), з іншого боку, впливає на реалізацію вже прийнятих маркетингових рішень.

Завдання маркетингу полягає в тому, щоб знайти шляхи збільшення цінності товару для покупця, тобто покращувати якість сприйняття товару і намагатися при цьому максимально знизити сукупні витрати, які включають в себе вартість придбання і витрати на експлуатацію. Таким чином, метою стратегії маркетингу та логістики має бути пошук максимального поліпшення цього співвідношення в порівнянні з конкурентами [45,46].

У багатьох підприємствах управління маркетингом і логістикою за традицією розділене. До останнього часу взаємозв'язку між ними, як і стратегічній ролі сервісу, ще не надавалося належної уваги. Необхідність в ефективному керуванні областю взаємодії маркетингу і логістики зросла з насиченням ринків і з підвищенням чутливості споживачів до швидкості і якості обслуговування. В результаті того, що споживачі стають більш вимогливими, особливо в плані рівня обслуговування, фізична послуга підприємства по збуту товару стає елементом, який може суттєво вплинути на рішення потенційного клієнта зробити покупку і за допомогою зміни параметрів цієї послуги підприємству можна досить вигідно конкурувати на ринку схожих товарів з рівною ціною. Таким чином, маркетингова логістика стає самостійним, активним інструментом маркетингу підприємства. Взаємодія маркетингу та логістики в рамках конкретних організацій часто розглядається з точки зору згідно якої логістика сприймається як друга половина маркетингу. Це стає можливим завдяки тому, що зв'язки між цими напрямками діяльності підприємства часто є такими сильними, що часто буває важко розділити сфери інтересів цих ключових функцій будь-якого бізнесу, в тому числі і малого [5].

Можна виділити наступні галузі взаємодії маркетингу і логістики.

По-перше, це ціна, за якою взаємодія відбувається на предмет розробки політики ціноутворення, з урахуванням логістичних витрат.

По-друге, в області розглянутої взаємодії потрапляє створення системи розподілу. Маркетинг визначає учасників процесу купівлі та продажу, а логістика - учасників просування товарів на ринку.

По-третє - формування складської системи. Для даного процесу необхідно визначити обсяги продажів і ринки збуту, а також стратегії складування запасів, кількість складів в мережі, місцезнаходження і систему їх постачання, чим займаються маркетинг і логістика.

По-четверте, маркетинг, забезпечуючи максимальне задоволення при обслуговуванні клієнтів, взаємодіє з логістикою також в області політики обслуговування клієнтів, де логістика надає гнучкий рівень обслуговування клієнтів, встановлення стандартів обслуговування з урахуванням логістичних витрат (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Взаємодія маркетингу та логістики [6, 18, 31]

Комплекс маркетингу	Взаємодія маркетингу та логістики
Ціна	На кінцеву ціну товару здійснює суттєвий вплив вартість складування, транспортування, доставки до виробництва сировини та інші моменти, пов'язані з логістикою. Рівень компетентності організації логістики повинен бути досить високий, щоб вартість товару виявилася привабливою для кінцевих споживачів.
Товар	У виробництві самого товару логістика бере участь в наступних процесах: доставка необхідних ресурсів на виробництво; організація дотримання необхідного режиму транспортування та зберігання товару; бере участь у розробці упаковки, тому необхідно узгодити її оптимальний варіант: вона повинна бути клієнтоорієнтована, стимулювати до покупок, з одного боку, і відповідати вимогам схоронності товару, зручності його зберігання, відбору і укладання при транспортуванні, з іншого боку; при оновленні модельної лінії бере участь у визначенні послідовності заміни продукту, визначенні каналів заміни і розподіл даного процесу по регіонах
Місце	Маркетинг визначає місце, а логістика забезпечує доставку товару на вказане місце. Необхідно погоджувати території та місця збуту, оскільки привабливі з точки зору маркетингу місця можуть виявитися невдалими, оскільки буде висока ступінь витрат на їх логістичне обслуговування або вони потребуватимуть створення нової схеми транспортування та зберігання.
Просування	Навіть вірно організована рекламна компанія може не досягти потрібного результату, якщо вчасно не буде доставлено рекламований товар, якщо торговельні точки не будуть забезпечені достатньою кількістю товару, попит на який повинен зрости в результаті проведення рекламної компанії. Тому логістика важлива і на етапі просування товару.

Стратегія підприємства на основі маркетингу без урахування логістики неефективна. Логістика сприяє досягненню максимальної пристосованості підприємства до мінливої ситуації на ринку з найменшими витратами, підвищенню ринкової частки і отриманню переваг перед конкурентами. В економічній літературі часто використовують традиційне поняття маркетингового міксу, або «семи Р»: «price – product – promotion – place – people – process - physical Evidence» («ціна-продукт-просування-розміщення-люди- процеси- фізична наявність»)

Логістичну місію часто трактують, як правило «семи R»:

- right product (необхідний товар);
- right condition (необхідна якість);
- right quantity (необхідна кількість);
- right time (необхідний час);
- right place (потрібне місце);
- right customer (необхідний споживач);
- right cost (необхідні затрати).

У правилі «семи R» відображені суттєві риси логістичної місії організації бізнесу, ключовими з яких є якість продукції, час і витрати.

Тоді взаємозв'язок логістики та маркетингу можна представити у вигляді схеми взаємодії маркетингового та логістичного комплексів. Водночас треба зауважити, що така інтеграція повинна відбуватися на всіх ієрархічних рівнях в стратегічному та операційному аспектах і це гарантуватиме повноцінне розширення маркетингової концепції задоволення потреб клієнта «7P» відповідною логістичною концепцією у вигляді формули «7R». Наочне представлення ключових складових маркетингу і логістики, дозволяє простежити пряму взаємодію між такими складовими, як товар, місце і ціна (витрати) [11, 17, 30].

В обох моделях на перший план виводиться поняття «товар», тому що, і там і там він є відправною точкою. Без нього ні маркетинг, ні логістика не були би потрібні. У той час поки маркетологи вивчають ринок, генерують нові ідеї, шукають кращі варіанти, виявляють приховані бажання своїх клієнтів, щоб запропонувати той самий

єдиний і неповторний товар, логісти обмірковують зворотний бік цього процесу. Яким чином цей самий товар доставити до споживача, організувати, врегулювати і проконтролювати процес функціонування сфери обігу продукції, товарів і послуг, створити інфраструктуру, яка забезпечує рух товару, а також управління ними і товарними запасами, враховуючи при цьому інтереси як бізнесу, так і самого клієнта. І самим ключовим моментом з точки зору логістики тут виступає фраза «потрібний товар», доставити можна все, що завгодно і куди завгодно, куди вигідніше не робити помилки плутаючи товари у процесі товароруку, тим самим порушуючи виробничий цикл [26, 28, 54].

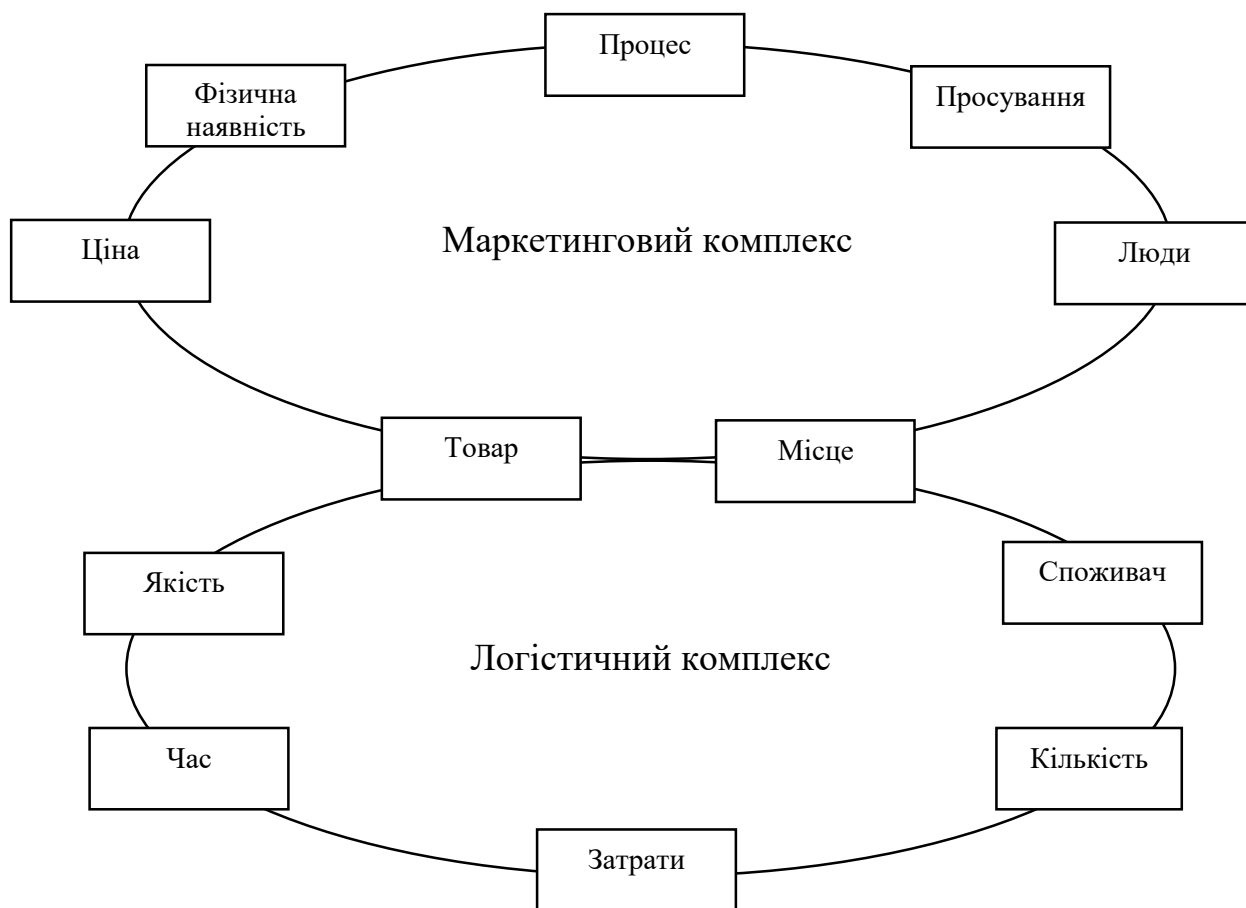


Рисунок 1.1. Взаємозв'язок маркетингу та логістики [39, 58, 60]

Наступними важливими пунктами «Правила 7R» виступає така щабель, як «потрібна якість», «потрібна кількість», «потрібний час», «потрібне місце». В даному випадку маркетинг відповідає за ідею і втілення цього самого потрібного для споживача товару відповідної якості, визначає, шляхом проведення маркетингових досліджень необхідну для достатнього насичення ринку кількість товару, вираховуючи це таким чином, щоб ринок був, не перенасичений, але і ситуації, коли попит не задоволений не виникало, в той час як логістика несе відповідальність за збереження цього самого товару при його транспортуванні, в необхідній, згідно з документацією кількості на шляху до пункту призначення. Тут також необхідно враховувати часовий фактор, тобто своєчасна доставка продукції в заздалегідь визначене місце [2, 11, 13].

Як маркетинг, так і логістика в кінцевому рахунку спрямовані на задоволення споживача, він виступає ключовою ланкою в цієї взаємозалежної системи. Задоволений споживач, який отримав те, що він хоче, там, де йому це необхідно в потрібній кількості, хорошій якості і в зручній для нього час, ось головне завдання маркетингу та логістики, тут перегукуються вищеперелічені складові правила 7R і основні складові правила 7P- «люди» і «просування». При всьому при цьому, будь-яка компанія завжди прагне не тільки максимізувати прибуток, але й мінімізувати витрати. Отже, логістика здійснює суттєвий вплив на загальні сукупні витрати того чи іншого підприємства.

Маркетинг і логістика є рівноправними частинами одного цілого - системи реалізації товару підприємства. При оптимальному одночасному використанні маркетингу та логістики підвищується не тільки ефективність збуту, але і всього підприємства. Проте все ж первинним вважається маркетинг, оскільки саме він дає інформацію про стан ринку та кількість необхідного товару в тому чи іншому сегменті, а вже за допомогою логістики здійснюється безпосередньо сам процес фізичного переміщення товару [1, 4, 9].

На підприємстві служба маркетингу виконує безліч функцій, в тому числі аналіз оточуючого середовища, ринкові дослідження, аналіз споживачів, планування товару

і визначення асортиментної спеціалізації виробництва, планування та оптимізацію ринкової поведінки щодо збуту. Відносно цих функцій можна говорити про те, що зазначені вище напрямки аналізу можуть здійснюватися відділом маркетингу незалежно від логістики. Однак, що стосується планування товару або послуг, визначення асортименту та вибору тактики збуту, то тут взаємодія цих двох підрозділів підприємства є необхідною. Обґрунтувавши необхідність виробництва нового товару, служба маркетингу зіткнеться з потребою забезпечення виробництва сировиною, управлінням запасами, перевезенням товарів, що можливо організувати тільки в тісному зв'язку зі службою логістики [7, 65].

Взаємодія маркетингу та логістики відбувається відносно всіх операцій і дій, здійснюваних підприємством в процесі реалізації своєї діяльності. Результатом їх організованого взаємозв'язку стає синергетичний ефект, який характеризується досягненням цілей підприємства за рахунок злагодженої роботи по всіх напрямках і на всіх стадіях роботи з товаром, що дозволяють організувати наявність потрібного споживачеві товару, який відповідає всім його потребам, в потрібний час у потрібному місці. Однак на практиці це взаємодія стикається з низкою проблем, що стосуються тих чи інших характеристик товару або способів його доставки і транспортування сировини та інших ресурсів.

Формування системи взаємодії маркетингу і логістики, яка б відповідала можливостям і вимогам підприємства, стає одним з найважливіших факторів, що сприяють отриманню високих результатів діяльності бізнесу. Однак на практиці часто взаємодія маркетингу і логістики пов'язана з рядом проблем і протиріч, які знижують величину як ефекту від спільної діяльності, так і ефекту, очікуваного від зусиль в кожному з цих напрямків окремо. Неузгодженість дій, недостатнє володіння інформацією, небажання визнавати першочергову роль одного з напрямків - все це і багато іншого стає проблемами взаємодії маркетингу і логістики [22, 36, 50].

Використовуючи маркетингові інструменти, підприємство може визначити «своїх» споживачів, а саме хто вони, які у них потреби, в якій кількості та якої якості товари їм необхідні, що є заміною цих товарів і на завершенні отримати рекомендації

як побудувати діяльність бізнесу, щоб прив'язати до неї споживачів. Інструменти логістики покликані, перш за все, раціонально організувати рух товарно-матеріальних потоків на підприємстві, що дозволить отримати своєчасну доставку споживачеві готової продукції у потрібне місце, у потрібний час, у потрібній кількості та якості з мінімальними витратами. Як видно, обидва ці інструменти в діяльності організації вирішують різні функціональні завдання і в жодному разі не замінюють одне одного. Швидше навпаки, лише їхнє спільне використання може гарантувати ефективність роботи підприємства [3,7,15]. Хоча, по суті, як маркетинг, так і логістику підприємства можуть використовувати у своїй діяльності незалежно один від одного. Але, використовуючи лише маркетингову концепцію, підприємство не зможе ефективно організувати просування своїх товарів на ринку, оскільки цьому можуть перешкоджати невирішені логістичні питання доставки, транспортування, складування товарів. У сучасних умовах насиченості ринку, коли традиційні мотиваційні критерії споживача (якість та ціна товару) відходять на другий план, ці питання стають чи не вирішальними після прийняття споживачем рішення про купівлю. Схожа ситуація складається і за ігнорування маркетингової концепції у діяльності підприємства, оскільки завдання логістики не можуть, своєю чергою, бути ефективно реалізовані без маркетингової підтримки. Таким чином, маркетинг і логістика не можуть бути відокремлені один від одного, тому що в сукупності вони формують загальні умови та політику виробничої, постачальницької та збутової діяльності підприємства. Вміле використання обох концепцій одночасно дає набагато більший синергетичний ефект, ніж використання кожної концепції окремо [4,9,10].

Русло більшості дискусій з питань взаємодії логістики та маркетингу знаходиться в рамках з'ясування питання ієрархії та пріоритету концепцій, що неминуче приводить до глухого кута. Особливо гостро питання розмежування сфери компетенції логістики та маркетингу стоїть в умовах обмеженості ресурсів підприємства, коли слід зробити вибір якої з двох концепцій слід віддати перевагу. Дати відповідь це питання можна провівши аналіз функціональних областей

зіткнення чи перетину інтересів двох концепцій та визначення на його основі механізму їх взаємодії.

Найбільш повне задоволення потреб споживачів, порівняно з конкурентами, є метою будь-якого комерційного підприємства, незалежно від сфери його діяльності. Реалізація цієї мети залежить від двох складових, по-перше, наскільки добре ми уявляємо, що необхідно нашому покупцю, і по-друге, чи здатні ми доставити свій товар до даного споживача. Тільки дотримання цих двох умов дозволить підприємству досягти успіху. Маркетинг та логістика, відповідаючи за свою складову, забезпечують єдиний процес [52, 58, 61].

Вміле поєднання маркетингу і логістики дозволить приймати швидкі та раціональні рішення щодо забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства; впровадження маркетинг-логістичного управління підприємством допоможе оптимізувати:

- збутову діяльність, за рахунок аналізу оборотності та пришвидшення продажів;
- товарно-матеріальні запаси, на підставі прогнозу реалізації;
- контроль ринкової кон'юнктури та поточних купівельних переваг;
- взаємовідносини із постачальниками та споживачами;
- виробничі та операційні витрати.

1.2 Роль та функції маркетингової логістики в сучасних умовах

Велика увага в дослідженнях теоретиків та практиків з маркетингу приділяється визначенню механізму інтеграції маркетингу та логістики, а також формуванню концептуальних основ маркетингової логістики. Згідно з цими дослідженнями функції маркетингу полягають у дослідженні споживчих переваг, на підставі яких формується пропозиція товару, що володіє властивостями, кращими для обраного цільового сегмента, при цьому функції логістики полягають у виробленні системи

руху товару та реалізації продукції через систему торгівлі найбільш зручну для кінцевого покупця. Виходячи з цього, дослідники стверджують, що поєднання маркетингових та логістичних функцій у єдину систему дозволить забезпечити стійке конкурентне становище на ринку при зниженні витрат, що обумовлено ефектом синергії [24, 33].

Таблиця 1.2

Підходи вчених до визначення поняття «маркетингова логістика підприємства» [45, 59]

№	Вчені	Особливості визначення дефініції
1	Ф. Котлер	Наголошує, що маркетингова логістика це система управління, що включає планування організацію та контроль всього ланцюжка матеріального потоку починаючи від ідеї продукту, його апробації, фізичного створення товару та організацію його постачання до кінцевого споживача при забезпеченні максимального задоволення його запитів
2	І.Л. Решетнікова	Під поняттям «маркетингова логістика підприємства» розглядає систему управління, що спрямована на оцінку попиту, який склався на ринку для обґрунтування орієнтації виробничої роботи підприємства з метою виведення на ринок конкурентоспроможних та якісних товарів та послуг.
3	С.С. Гаркавенко	Вбачає під маркетинговою логістикою підприємства систему планування, організації, мотивації персоналу та механізму контролю. При цьому автор ототожнює управління маркетингом з поняттям «маркетинг-менеджмент».
4	Л.В. Балабанова	Розглядає під сутністю маркетингової логістики підприємства впровадження інтегрованої політики щодо його положення на ринку та включає такі функції як організація, планування, аналіз, проведення заходів, що в першу чергу спрямовані на досягнення поставлених цілей підприємства на ринку та здійснення контролю за їх виконанням
5	Н.Е. Аванесова	Стверджує, що маркетингова логістика підприємства є механізмом управління, за допомогою якого підприємство взаємодіє зі наявними та потенційними споживачами
6	Л.О. Кустріч	На думку вченого маркетингова логістика підприємства включає в себе систему різних напрямків роботи підприємства, які взаємозв'язані між собою та спрямовані на реалізації завдань з планування, продажу, ціноутворення, доставки товарів та надання послуг, а також на задоволення інших потреб населення через систему обміну.
7	Е. Грищенко	Обґрунтовує під маркетинговою логістикою підприємства не лише збут товарів, але й спрямування системи маркетингу на орієнтацію виробництва, а також створення інноваційних видів продукції відповідно до вимог ринку.
8	Г.М. Давидов	Під досліджуваним поняттям вбачає систему планування, практичної реалізації і контролю за фізичним переміщенням готових виробів від місця їх виготовлення до місця експлуатації з метою задоволення потреб та попиту споживачів і забезпечення прибутку для виробників.

Можливість інтеграції логістики та маркетингу викликана тим, що ряд функціональних напрямів діяльності в даних підсистемах доповнюють та розвивають один одного, особливо це стосується системи розподілу. При цьому фізичний розподіл товару здійснюється через логістичні інструменти, крім того, організаційні питання, що визначають управління продажами, також є прерогативою логістики. Однак для того, щоб сформувати правильний канал розподілу необхідно провести аналіз ринку, виявити споживчі переваги та найбільш затребувані у потенційних споживачів місця покупок товару, вимоги до комплектації, упаковки та зовнішнього вигляду продукції. Усе це реалізується через маркетингові інструменти. Таким чином, маркетинг та логістика завжди супроводжують один одного при організації комерційної діяльності підприємства, лише у різних комбінаціях залежно від тих чи інших умов [15, 61]. У зв'язку з цим все більшого поширення набула концепція маркетингової логістики.

В загальному трактуванні поняття «маркетингова логістика підприємства» означає обґрунтування діяльності підприємства з врахуванням попиту на відповідному ринку, формування коротко- та довгострокових цілей та напрямків їх досягнення, визначення якості та асортименту продукції, оптимальної структури виробництва та планового рівня прибутку. Такий підхід до формування маркетингової логістики дає можливість не лише усвідомити її місце в розвитку підприємства, а й оцінити його спрямованість та ефективність роботи в цілому. Щодо науковців, які працюють у цій сфері зазначимо, що вони по-різному обґрунтовують сутність «маркетингова логістика підприємства» (табл. 1.2.).

Ряд дослідників зазначає, що маркетингова логістика являє собою природний перехід системи управління заснованої на відокремлених функціях маркетингу та логістики в систему, що об'єднує дані функціональні напрямки шляхом визначення точок взаємодії маркетингового та логістичного функціоналу в рамках переміщення інформаційних, фінансових і матеріальних потоків як усередині господарської системи, так і її взаємодії з іншими системами господарювання [1, 38; 53, 55].

Таким чином, враховуючи та систематизуючи різні підходи, під маркетинговою логістикою розумітимемо комплексну систему управління товарорухом на основі інтеграції всіх функціональних напрямів діяльності, задіяних в ефективному доведенні до споживача готової продукції (робіт, послуг) та гнучкому реагуванні та адаптації до факторів ринкового середовища, що постійно змінюються, спрямовану на максимізацію прибутку підприємства.

Незважаючи на суперечність щодо сутності маркетингової логістики, практично всі вчені єдині в розумінні принципів її побудови (рисунок 1.2). [19, 31].

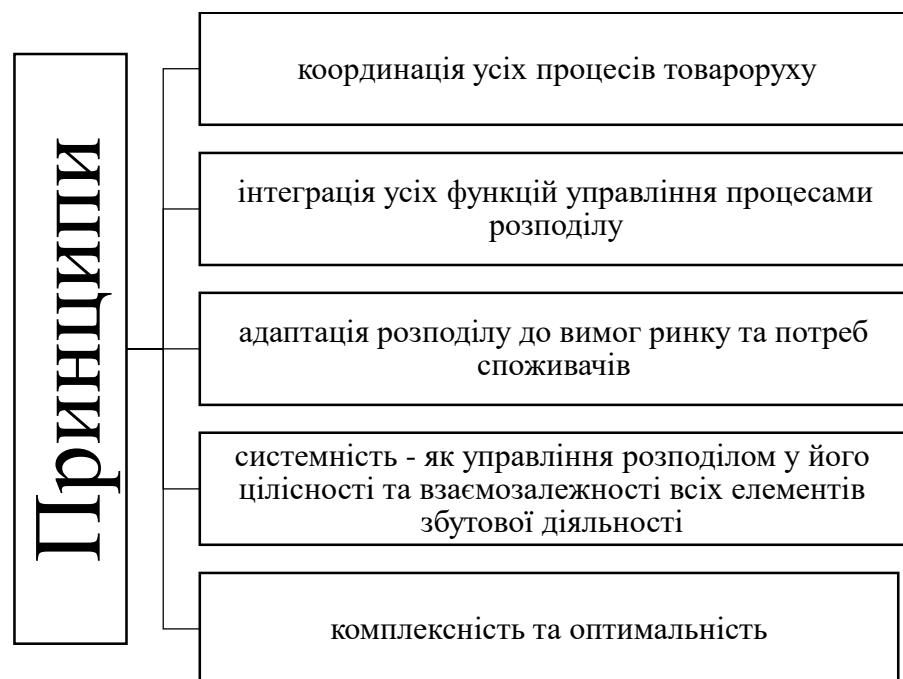


Рисунок 1.2. Основні принципи побудови маркетингової логістики на підприємстві

Щодо концептуальних основ управління маркетинговою логістикою було встановлено відсутність єдиного підходу до її основних положень та характеристик. Концепцію управління маркетинговою логістикою можна розглядати як узгоджену оптимальну сукупність принципів, інструментів та методів управління маркетинговою та логістичною системами, що забезпечують з одного боку зростання економічної ефективності діяльності підприємства, а з іншого максимального задоволення запитів споживачів, що постійно змінюються. Таким чином управління

маркетинговою логістикою має ґрунтуватися на синтезі маркетингово-логістичних інструментів і принципів з однією лише метою – максимального задоволення запитів кінцевих споживачів [8, 58].

Концепція повинна охоплювати: суб'єкт, об'єкт, предмет, принципи, інструментарій, ключові бізнес-процеси та ключові результати маркетингової логістики. Крім того, як і будь-яка підсистема управління вона повинна носити цільовий характер [36, 64].

Як будь-яка система управління, маркетингова логістика характеризується наявністю суб'єктно-об'єктних зв'язків. Як суб'єкт управління даної системи може виступати відділ маркетингу, або відділ логістики, кожен з яких повинен мати компетенції в суміжній сфері.

Або це може бути структурний підрозділ, що об'єднує у собі як логістичні, так і маркетингові компетенції. Як об'єкт управління виступає потоковий процес, у межах якого здійснюється рух матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів.

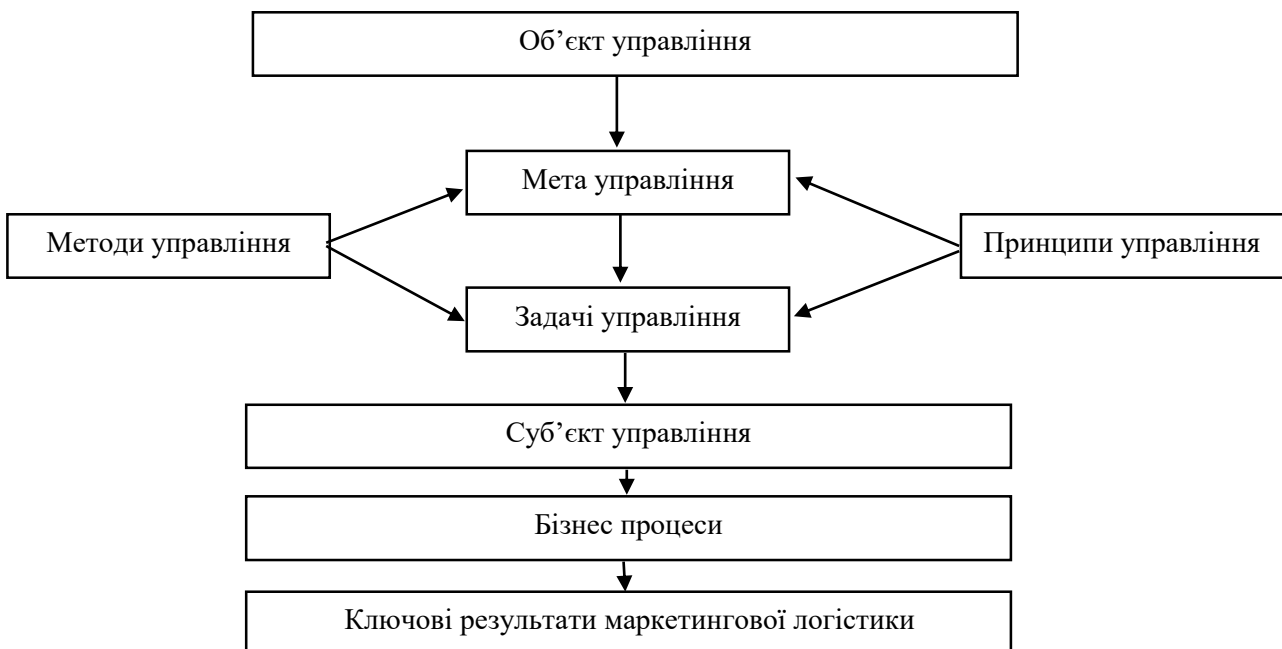


Рисунок 1.3. Маркетингова логістика як система управління

На підставі вищесказаного маркетингову логістику як систему управління пропонується розглядати, відповідно до схеми, наведеної на малюнку 1.3 [54, 57].

Спираючись на дані малюнка, маркетингову логістику як систему управління необхідно розглядати як форму цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління на основі застосування сучасних логістичних та маркетингових методів та інструментів, а також враховуючи принципи ефективного управління, що визначають певний набір та взаємодію маркетингово-логістичних бізнес-процесів, що дозволяють забезпечити ефективне досягнення ключових (цільових) результатів.

Таким чином, маркетингова логістика являє собою сучасний ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку, заснований на поєднанні переваг та досягнень у галузі маркетингу та логістики. Для впровадження цієї системи управління у діяльність організації необхідно мати чітке уявлення про сучасні методи та процеси, що отримали широке застосування в передових компаніях, що побудували ефективну систему маркетингової логістики.

Під управлінням маркетинговою логістикою підприємства більшість вчених розглядають систему різних напрямків діяльності, що включає в себе комплекс заходів тактичного та стратегічного характеру, що взаємопов'язані між собою і спрямовуються на ефективне здійснення господарської діяльності підприємства та досягнення його мети, яка полягає в отриманні максимального прибутку та задоволення потреб споживачів товарів та послуг. Також поняття управління маркетинговою логістикою враховує достатньо складну основу механізму управління маркетингом, його роль та значення, виокремлює системність та комплексність цього процесу [44].

Можна виокремити основні принципи управління маркетинговою логістикою підприємства, а саме: вплив на споживача, спрямованість на споживача, комплексність, економічна ефективність, гнучкість і пристосованість, інноваційність, спрямованість на перспективу, системність, навчання, зменшення потенційних збитків, інформування та захист споживачів, задоволення базових потреб.

Щодо функцій управління маркетинговою логістикою підприємства зазначимо, що вони поділяються на загальні: аналіз, планування, організація виконання, контроль; та специфічні – розробка цілей і завдань підприємства, основних

стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринків, планування продукції, підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів, формування виробничого плану, планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій, формування каналів розподілу, формування та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір службовців; формування структури управління маркетинговою діяльністю, формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації».

Маркетингова логістика підприємства формується виходячи з наступних аспектів (рис.1.4).

Маркетингова логістика підприємства					
Стратегічна мета підприємства	Основні цілі та завдання	Структура підприємства	Величина обороту	Досвід роботи працівників маркетингових служб	Культура управління

Рисунок 1.4. Чинники, що впливають на формування маркетингової логістики підприємства [24, 38]

Організація маркетингової логістики підприємства передбачає створення служби маркетингу, якщо така не функціонує, обґрунтування плану і стратегії маркетингу, проведення постійного маркетингового контролю, який включає в себе дослідження ринку (аналіз конкурентів, поведінки споживачів, сегментації ринку, маркетингових можливостей підприємства) та позиціонування товару. Після цього здійснюється розробка комплексу маркетингових заходів на підприємстві, тобто організація виробництва товару, запровадження системи ціноутворення, вибір каналів та методів просування товару на ринку [23].

В цілому організація управління маркетинговою логістикою підприємства дозволяє відповісти на цілий ряд питань, а саме: наскільки ефективно використовується власний і позиковий капітал підприємства, чи доцільні продажі наявного товару, яка сфера потребує найбільшого вдосконалення, де проводити більш жорсткий контроль, як отримати максимальний прибуток при найменшому фінансовому ризику.

Отже, інтеграція функцій логістики та маркетингу - це процес взаємодії та співпраці, метою якого є отримання взаємоприйнятних результатів для підприємства.

Основною метою маркетингу і логістики є повне, своєчасне та ефективне задоволення платоспроможного попиту споживачів з найменшими можливими витратами. При цьому інтеграція функцій маркетингу і логістики неминуче призводить до інтеграції всіх економічно і технічно значимих структурних підрозділів як на мікро-, так і на макрорівні. На мікрорівні відбуваються внутрішні інтеграційні процеси, а на макрорівні трансформуються ланцюги поставок [12].

Впровадження концепції маркетингової логістики призводить до підвищення ефективності бізнес-структури. Основні результати полягають у наступному [17]:

1. Більш точний розподіл і контроль запасів призводять до збільшення продажів і поліпшення обслуговування клієнтів з точки зору доступності продукції.

2. Система маркетингової логістики, здатна швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, в тому числі на зміни вимог споживачів, може забезпечити скорочення циклу обслуговування клієнтів, тобто часу між заявкою і доставкою продукції і, отже, зменшити запаси. Це дає постачальнику значну перевагу над конкурентами у боротьбі за частку ринку.

3. Система маркетингової логістики сприяє зміцненню та консолідації відносин постачальника зі споживачами.

4. Розвиток більш ефективних методів фізичного розподілу забезпечує значну економію коштів, які можуть бути надані споживачеві у вигляді знижок на оплату за доставку продукції.

5. Впровадження ефективної системи маркетингової логістики дозволяє підприємству більш успішно та прибутково конкурувати на віддалених ринках.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено роль маркетингу в системі логістичної діяльності підприємства. Визначено особливості взаємодії маркетингу та логістики. Запропоновано розглядати взаємозв'язок логістики та маркетингу у вигляді взаємодії маркетингового та логістичного комплексів. Наголошено, що маркетинг і логістика є рівноправними частинами одного цілого - системи реалізації товару підприємства, а при оптимальному одночасному використанні маркетингу та логістики підвищується не тільки ефективність збуту, але і всього підприємства. При цьому первинним залишається саме маркетинг, оскільки він дає інформацію про стан ринку та кількість необхідного товару в тому чи іншому сегменті, а вже за допомогою логістики здійснюється безпосередньо сам процес фізичного переміщення товару. Зазначено, що вміле поєднання маркетингу і логістики дозволить приймати швидкі та раціональні рішення щодо забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства.

Визначено основні принципи побудови маркетингової логістики на підприємстві. Запропоновано розглядати маркетингову логістику як форму цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління на основі застосування сучасних логістичних та маркетингових методів та інструментів, а також враховуючи принципи ефективного управління, що визначають певний набір та взаємодію маркетинго-логістичних бізнес-процесів, що дозволяють забезпечити ефективне досягнення ключових (цільових) результатів. Досліджено чинники, які впливають на формування маркетингової логістики підприємства. Визначено, що впровадження концепції маркетингової логістики призводить до підвищення ефективності бізнес-структури.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Загальна характеристика підприємства як суб'єкта маркетингової діяльності

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» працює на українському ринку з 2005 року і є добре відомою не тільки в Україні, але й закордоном. «АСКАНІЯ АВТО» є провідним імпортером і дистриб'ютором автомобільних шин (легкових і вантажних) в Україні.

За підсумками 2023 року компанія ТОВ АСКАНІЯ АВТО вийшла на третє місце щодо імпорту легкових шин в Україні і п'яте місце по імпорту автомобільних шин в цілому (легкових і вантажних шин). У 2023 році, було ввезено в Україну понад 250 тис. шт. шин ТМ Lassa, що склало близько 5% від усього імпорту легкових шин ввезених в Україну. Асканія Авто має ексклюзивні права на імпорт наступних ТМ: Toyo, Lassa, Sailun, Federal, Orium, Black Lion тощо. Асканія Авто є офіційним імпортером ТМ: Continental.

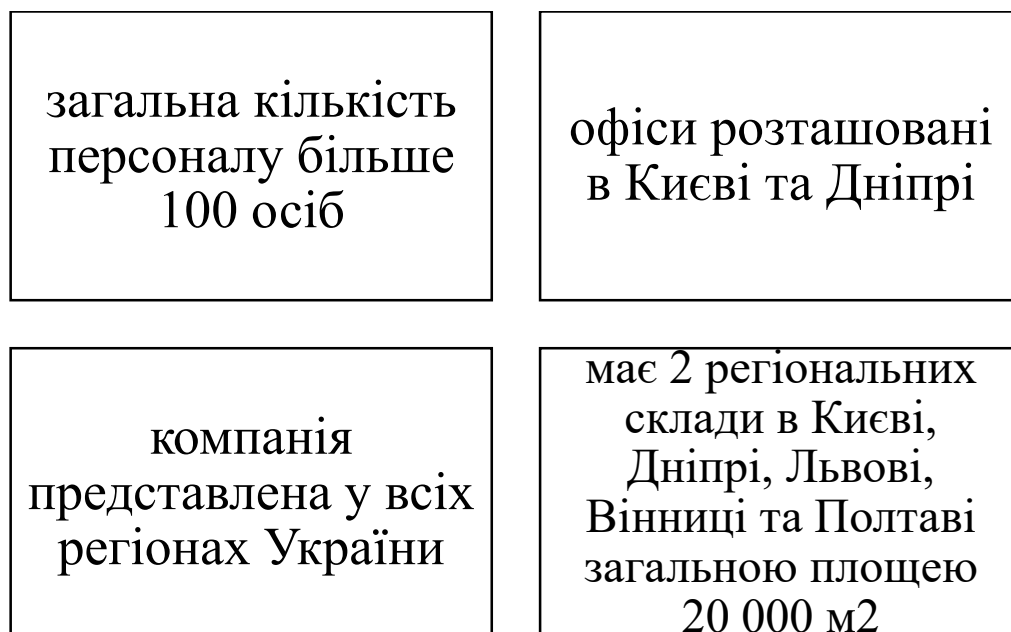


Рисунок 2.1. Основна інформація щодо компанії ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2023 році [40]

Пріоритетом діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» на ринку є побудова довгострокових партнерських відносин з постачальниками і клієнтами. Велика частина міжнародних партнерів компанії співпрацює з нею більше 10 років, що гарантує стабільність поставок клієнтам в Україні. Під час роботи на ринку підприємство дотримується виробленої політики продажів, зважено ставиться до позиціонування брендів. Висока точність прогнозування попиту на ринку і формування замовлень надає можливість швидко реагувати на зміни попиту, конкурентного середовища, наявності дефіциту. ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» приймає участь в просуванні брендів і рекламі, що підтверджується успішним досвідом розвитку таких торгових марок, як Toyo, Lassa, Sailun, Federal і інших на українському шинному ринку, з «нуля» до провідних позицій на ринку.

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» позиціонує себе як стратегічний партнер для своїх клієнтів, надійний дистриб'ютор з покриттям всієї території України, з власними фінансовими і збутовими потужностями, сильною логістикою і великим досвідом у просуванні і продажах.

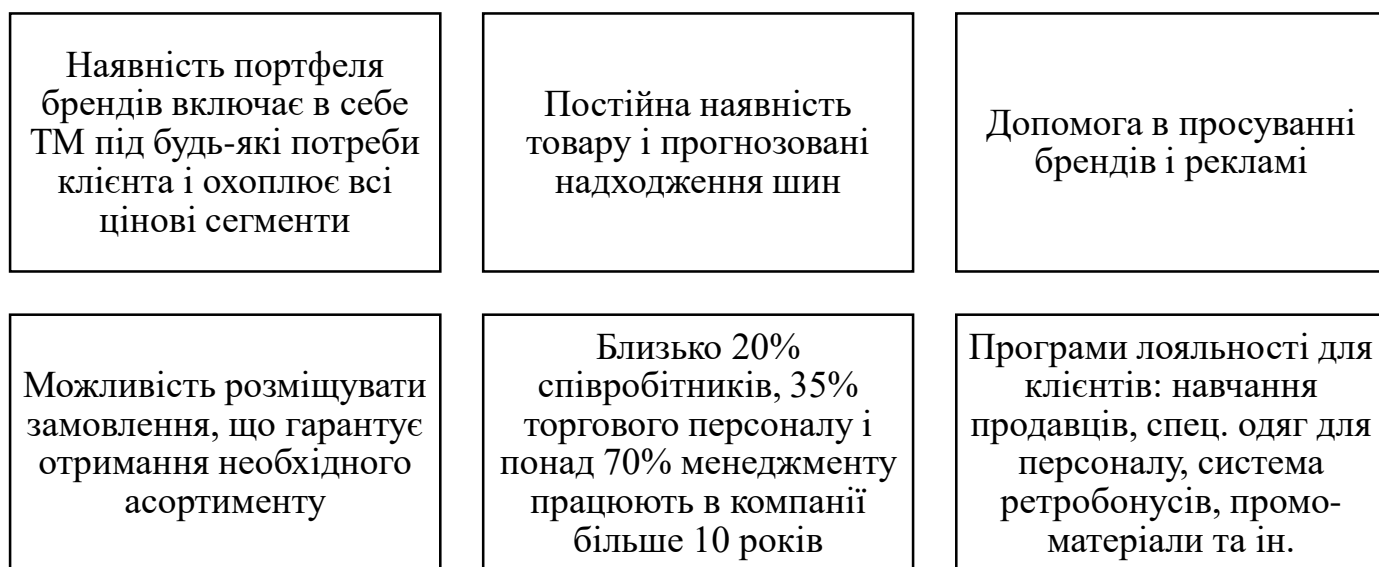


Рисунок 2.2 Переваги співпраці з ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» [40]

Серед інших конкурентних переваг компанії слід вказати на майже двадцятирічний досвід роботи на ринку, великий досвід і навички щодо правильного позиціонування брендів, комунікабельність персоналу та вміння будувати довгострокову співпрацю з клієнтами, відкритість для спілкування з клієнтами, які безпосередньо або побічно беруть участь в формуванні пропозицій компанії, адже ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» намагається реагувати на всі побажання партнерів.

Для більш точної характеристики діяльності підприємства на ринку розглянемо товарну структуру продажів ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.1

Товарна структура продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021-2023 р, % [40]

Торгова марка	Рік			Абсол. відхил 2023 р. з 2021 р.,%
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	
Toyo	15	17	16	+1
Lassa	25	26	28	+3
Sailun	17	15	12	-5
Federal	9	9	8	-1
Orium	6	7	10	+4
Black Lion	12	11	11	-1
Continental	16	15	15	-1

За даними таблиці 2.1 можемо зробити висновок, що за період 2021-2023 рр. Товарна структура продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» не зазнала суттєвих змін. Лідером продажів протягом усього досліджуваного періоду залишається ТМ Lassa, частка якої перебуває в межах 25-28%, збільшившись на 3%. Найменша питома вага в структурі продажів у 2021 році належала ТМ Orium (6%), але у 2023 році вона зросла на 4% і становила вже 10%. Натомість ТМ Federal, яка у 2021 році мала питому вагу 9% у 2023 році посіла останнє місце у структурі продажів з часткою 8%.

Для більш наочного відображення результатів аналізу структури продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 та 2023 роках скористаємося графічним методом (рис. 2.3-2.4).

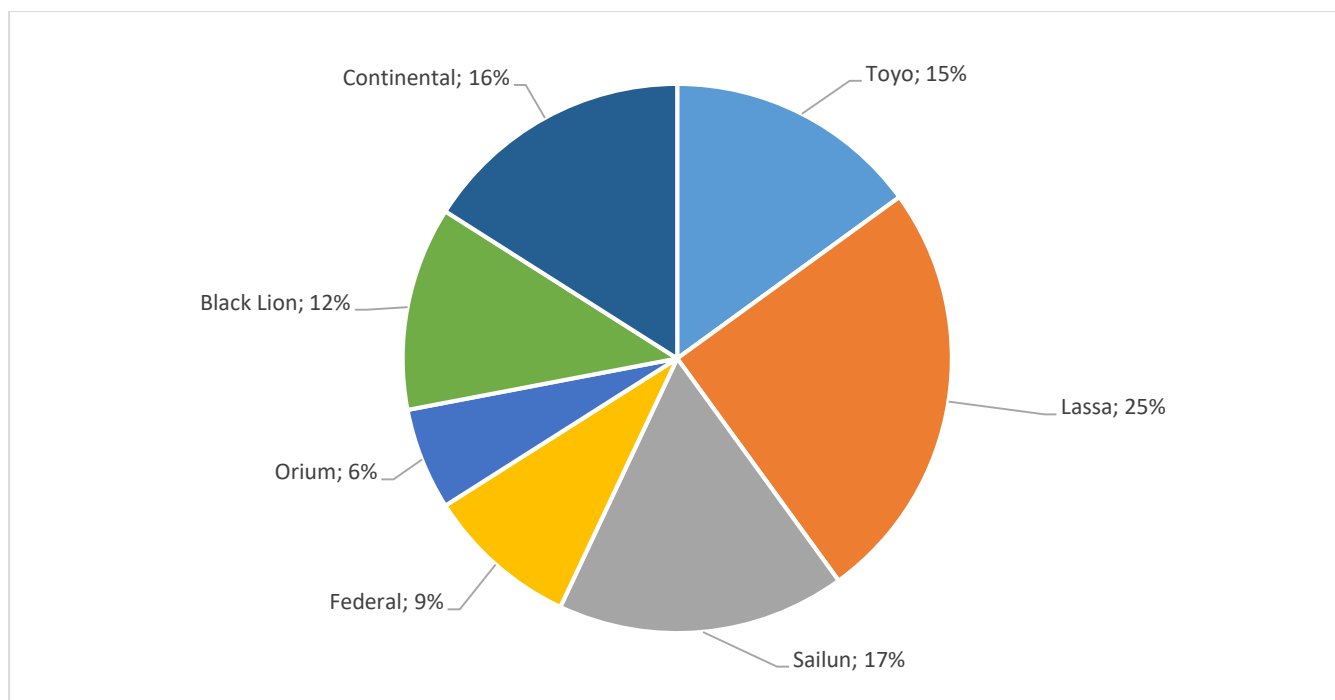


Рисунок 2.3. Товарна структура продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 р, % [40]

Аналіз інформації, наведеної на рисунках 2.3 та 2.4, підтверджує висновки, зроблені під час аналізу таблиці 2.3: структура продажів досліджуваного підприємства протягом трьох років змінилася несуттєво, найбільшу питому вагу у 2023 році в структурі продажів займають три торгові марки: Lassa, Toyo та Continental, що в цілому відповідає результатам 2021 року. Слід відзначити достатньо суттєве зменшення частки ТМ Sailun – з 17% до 12%.

Підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, процес діяльності в якій є ієрархічним за функціями. Організаційна структура компанії є лінійною, що передбачає чітке підпорядкування по організаційній структурі своєму керівнику, який погоджує всі питання генеральним директором компанії. Генеральний директор ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» вирішує всі організаційні питання та

звітує в кінці кожного півріччя співвласникам компанії.

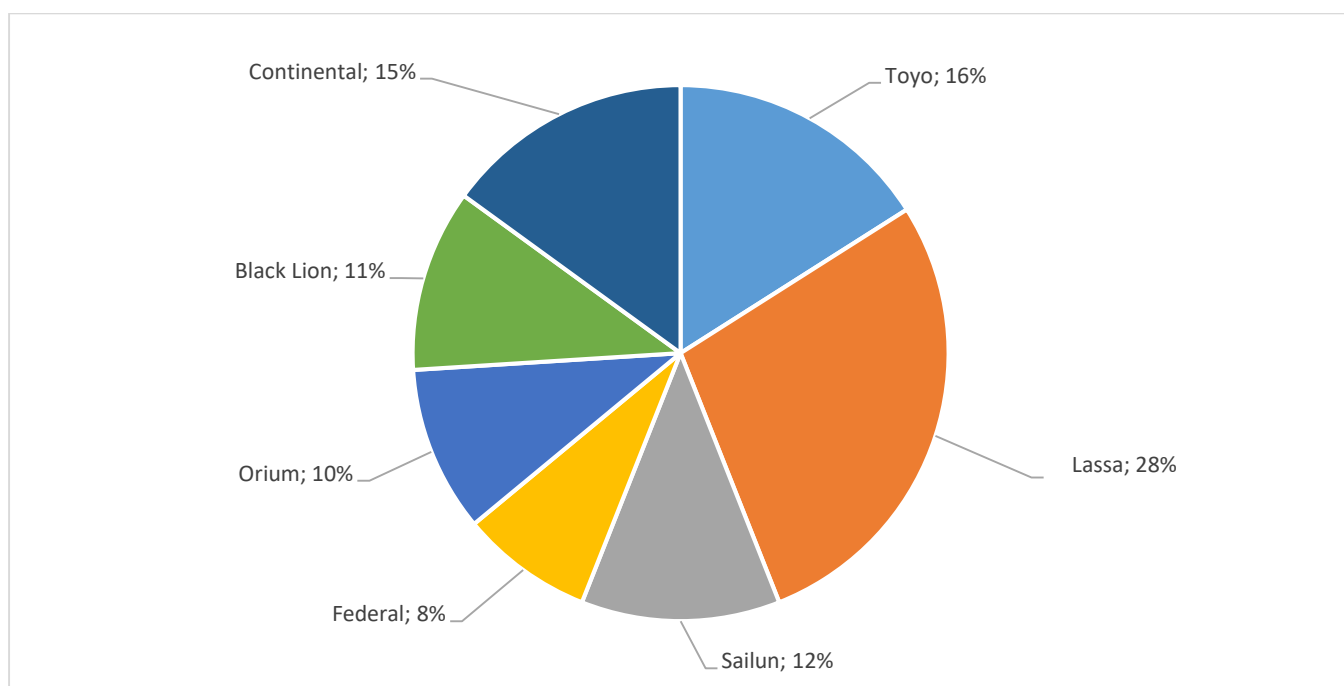


Рисунок 2.4 Товарна структура продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2023 р, % [40]

З метою більш точного та ефективного визначення стратегії та позиціонування ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» на ринку України пропонуємо провести SWOT (табл. 2.2) та PEST (табл. 2.3) аналіз, що допоможе виявити зовнішні та внутрішні чинники які впливають на діяльність підприємства та виокремити фактори загроз та можливостей.

SWOT-аналіз – це аналітичний метод, який використовується для оцінювання сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, пов’язаних із конкуренцією, що впливають на людину або бізнес. SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного планування, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Для підприємства, що працює на ринку автомобільних шин та дисків в Україні, такий аналіз може бути особливо корисним для розробки ефективної маркетингової стратегії та оптимізації бізнес-процесів.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» на вітчизняному ринку

Сильні сторони	Слабкі сторони
Глибоке знання ринку, великий досвід роботи, широкий асортимент, налагоджені партнерства, власний інтернет-магазин, розгалужена мережа, висока якість продукції, стабільний попит.	Висока конкуренція, в т.ч. цінова, сезонність попиту, залежність від курсу валют, складність логістики, залежність від постачальників
Можливості	Загрози
Розширення ринків збуту за рахунок зростання ринку, збільшення кількості споживачів за рахунок рекламних та маркетингових заходів, подальший розвиток онлайн-продажів, розширення асортименту, вихід на нові ринки, партнерство з автосалонами, впровадження нових технологій	Війна в Україні та втрата частини клієнтів, ускладнення логістичних операцій, економічна нестабільність, зміни в законодавстві, поява нових конкурентів, зміна споживчих уподобань, технологічні зміни

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Аналіз даних таблиці 2.2 дозволяє зазначити наступні сильні сторони досліджуваного бізнесу: глибоке знання ринку: досвідченість на ринку дозволяє добре розуміти потреби клієнтів, тенденції та особливості сегмента; широкий асортимент продукції: наявність великого вибору шин та дисків різних брендів і моделей дозволяє задовольнити потреби широкого кола клієнтів; налагоджені партнерські відносини з постачальниками: стабільні поставки продукції забезпечують безперебійну роботу підприємства; власна сервісна служба: наявність сервісного центру дозволяє надавати додаткові послуги клієнтам (балансування

колiс, шиномонтаж тощо); розгалужена мережа магазинiв та онлайн-платформа: зручна для клiєнтiв система продажiв; висока якiсть продукцiї: пропонування товарiв вiд вiдомих виробникiв пiдвищує довiру клiєнтiв.

Серед слабких сторiн у ринковiй дiяльностi пiдприємства можна вiдзначити: висока конкуренцiя: на ринку дiє багато конкурентiв, що ускладнює боротьбу за клiєнта; цiнова конкуренцiя: низькi цiни можуть негативно вплинути на маржинальнiсть; сезоннiсть попиту: обсяги продажiв можуть значно варiюватися залежно вiд пори року; залежнiсть вiд курсу валют: змiна курсу валют може вплинути на цiноутворення та прибутковiсть; складнiсть логiстики: органiзацiя доставки товарiв може бути складною, особливо в регiонах.

Зважаючи на ринкову кон'юнктуру можна видiлити такi можливостi: розвиток онлайн-продажiв: iнтернет-магазини стають все бiльш популярними, що вiдкриває новi можливостi для зростання продажiв; розширення асортименту послуг: надання додаткових послуг (наприклад, шиномонтаж, зберiгання шин) може збiльшити середнiй чек; вихiд на новi ринки: розширення географiї дiяльностi може забезпечити зростання продажiв; партнерство з автосалонами та СТО: спiвпраця з iншими учасниками ринку може збiльшити обсяги продажiв; впровадження нових технологiй: використання сучасних технологiй (наприклад, онлайн-консультування, мобiльнi додатки) може пiдвищити рiвень сервiсу.

Однак, поряд з можливостями, наявнi i суттєвi загрози, до яких можна вiднести: вiйну в Україні та втрату частини клiєнтiв з рiзних причин, руйнування iнфраструктури, порушення логiстичних зв'язкiв, економiчну нестабiльнiсть: кризи та спади в економiцi можуть негативно вплинути на попит; змiни в законодавствi: новi закони та нормативи можуть ускладнити ведення бiзнесу; появу нових конкурентiв: вихiд на ринок нових гравцiв може посилювати конкуренцiю; змiну споживчих уподобань: змiна прiоритетiв споживачiв може призвести до зниження попиту на певнi види продукцiї; технологiчнi змiни: поява нових технологiй (наприклад, безпневматичнi шини) може змiнити правила гри на ринку.

Таблиця 2.3

**Аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «АСКАНІЯ
АВТО» за методикою PEST-аналізу**

Фактори	Оцінки впливу	Оцінка зміни фактору	Напрямок впливу	Зважена оцінка
Політичні фактори				
Зміни у політичному кліматі або законодавстві	3,33	0,15	-	0,49
Податкова політика, митні тарифи	3,58	0,28	-	1,01
Регулювання імпорту/експорту	3,58	0,29	-	1,03
Встановлення державних стандартів якості продукції	3,33	0,37	+	1,23
Екологічні норми	2,98	0,21	-	0,62
Впровадження воєнного стану	5	0,52	-	2,6
Економічні фактори				
Зменшення доходів населення	4	0,18	-	0,72
Інфляція	4	0,22	-	0,88
Курс валют	4	0,34	-	1,36
Вартість енергоносіїв	3	0,33	-	0,99
Податкова політика (тарифи та пільги)	3	0,36	+	1,08
Низька зацікавленість персоналу через малу заробітної плати	4	0,61	-	2,44
Загальний спад економіки через війну	4	0,33	-	1,32
Соціальні фактори				
Зміни в споживацьких уподобаннях	2,66	0,58	+	1,47
Культура водіння,	4,66	0,22	+	1,02
Демографічні зміни	3,66	0,54	-	1,98
Екологічна свідомість	2,54	0,19	+	0,48
Технологічні фактори				
Інновації у логістиці та ІТ-системах	3,33	0,13	-	0,43
Створення нових стандартів виготовлення продукції	4,33	0,38	+	1,65
Значні темпи розвитку інновацій технологій в галузі	3,33	0,21	-	0,7
Поява нових матеріалів	2,89	0,12	+	0,34

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

PEST-аналіз – це стратегічний інструмент, який дозволяє оцінити вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства. Він допомагає виявити можливості та загрози, що виникають під впливом політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів.

За результатами PEST-аналізу слід особливо відзначити політичні чинники, до яких наразі можна віднести: податкову політику - зміни податкового законодавства можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємства; митно-тарифну політику, адже зміни митних тарифів на імпорتنі шини та диски безпосередньо впливають на ціни та доступність продукції; геополітичну ситуацію (війна в Україні суттєво вплинула на економіку країни, логістичні ланцюжки та споживчий попит).

Суттєвий вплив на діяльність підприємства чинять економічні фактори: макроекономічна ситуація - динаміка ВВП, рівень інфляції, обмінний курс гривні впливають на купівельну спроможність населення та загальний стан економіки; зміна цін на енергоносії впливає на собівартість виробництва та логістики; зміна доходів населення безпосередньо впливає на попит на автомобільні шини та диски; зміни курсу гривні впливають на ціни на імпортні товари та конкурентоспроможність вітчизняних виробників.

Соціальні фактори також залишаються значущими при плануванні подальшої роботи підприємства на ринку, зокрема зміни структури населення, урбанізація впливають на попит на різні типи автомобільних шин та дисків; зростання екологічної свідомості споживачів стимулює попит на екологічно чисті товари; мода на певні бренди, розміри дисків, типи протектора впливають на попит; зниження рівня життя скорочує попит на більш дорогі та якісні товари.

Технологічні фактори також зберігають своє значення, адже впровадження нових технологій дозволяє знизити собівартість виробництва та покращити якість продукції; використання нових матеріалів для виробництва шин дозволяє покращити їх характеристики, а розвиток інтернет-торгівлі створює нові можливості для продажу.

2.2. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

В умовах повномасштабної війни, яка супроводжувалася постійними атаками на територію України, ускладненням логістики, релокацією компаній, підприємство зазнало значних змін та втрат, що власне і вплинуло на фінансові показники його діяльності у 2022 році. В той же час, у 2023 році спостерігається певне відновлення у досягнутих результатах за деякими показниками, що проявляється у перевищенні рівня 2021 року.

Таблиця 2.4

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за 2021-2023 роки [40]

Показники	Рік			Абсол. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Виручка від реалізації, тис. грн.	999245	824616	1299395	-174629	474779
Собівартість, тис. грн.	996428,3	822490,8	1296691,05	-173937,5	474200,25
Валовий прибуток, тис. грн.	2816,7	2125,2	2703,95	-691,5	578,75
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1374	1012	1319	-362	307
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	105	111	114	6	3
Фонд оплати праці, тис. грн.	13703,76	20 877,76	24424,27	7 174	3546,51
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	10876,00	15 674,00	17854	4798	2180
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	244824	428155	543650	183331	115495
Продуктивність праці, тис. грн. /особу	9516,6	7428,9	11398,2	-2087,7	3969,3
Рентабельність активів, %	0,56	0,24	0,24	-0,32	0
Рентабельність основної діяльності, %	100,3	100,2	100,2	-0,1	0
Рентабельність підприємства, %	0,14	0,12	0,12	-0,2	0

Фінансово-економічні показники розвитку ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за період 2021-2023 рр. наведено в таблиці 2.4.

Отож, на основі аналізу фінансово-економічних показників ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції у 2023 виріс на 30,3% в порівнянні з 2022 роком, але ще не досягнув рівня 2021 року та є меншим за нього на 4,01%. Така динаміка даного показника пояснюється бойовими діями на території України, але незважаючи на війну, спостерігаються позитивні зміни за останні два роки, що дає підстави для оптимізму щодо збільшення чистого доходу від реалізації внаслідок відновлення попиту. Дану тенденцію характеризуємо як позитивну, адже доходи перевищують витрати, які отримує підприємство отримує внаслідок реалізації господарської діяльності.

Обсяг надходжень від реалізації протягом досліджуваного періоду збільшився - на 474779 тис. грн. порівняно з 2022 роком та на 300150 тис. грн. у порівнянні з 2021 роком. Підприємству вдалося подолати спад надходжень від реалізації, що спостерігався у 2022 році. Це свідчить про наявність подальших перспектив у діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» на ринку.

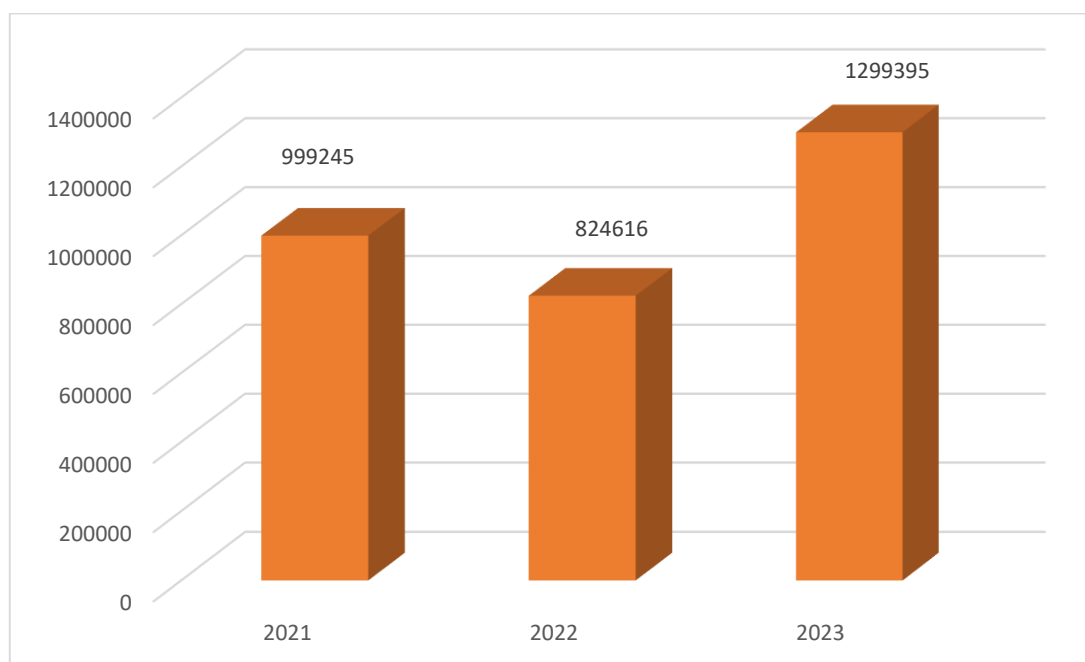


Рисунок 2.5. Виручка від реалізації ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 - 2023 рр., тис. грн [40]

Щодо витрат, то у поточному році прослідковується збільшення даного показника, внаслідок збільшення обсягу реалізації продукції, на 57,6% в порівнянні з 2022 роком, що відповідає зростанню виручки за цей період. Динаміка собівартості продукції ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 – 2023 роках наведена на рисунку 2.6.

В 2022-2023 році відбулось збільшення чисельності працівників на 6 та 3 працівника відповідно. Позитивним є збільшення середньомісячної заробітної плати у 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 44,12%.

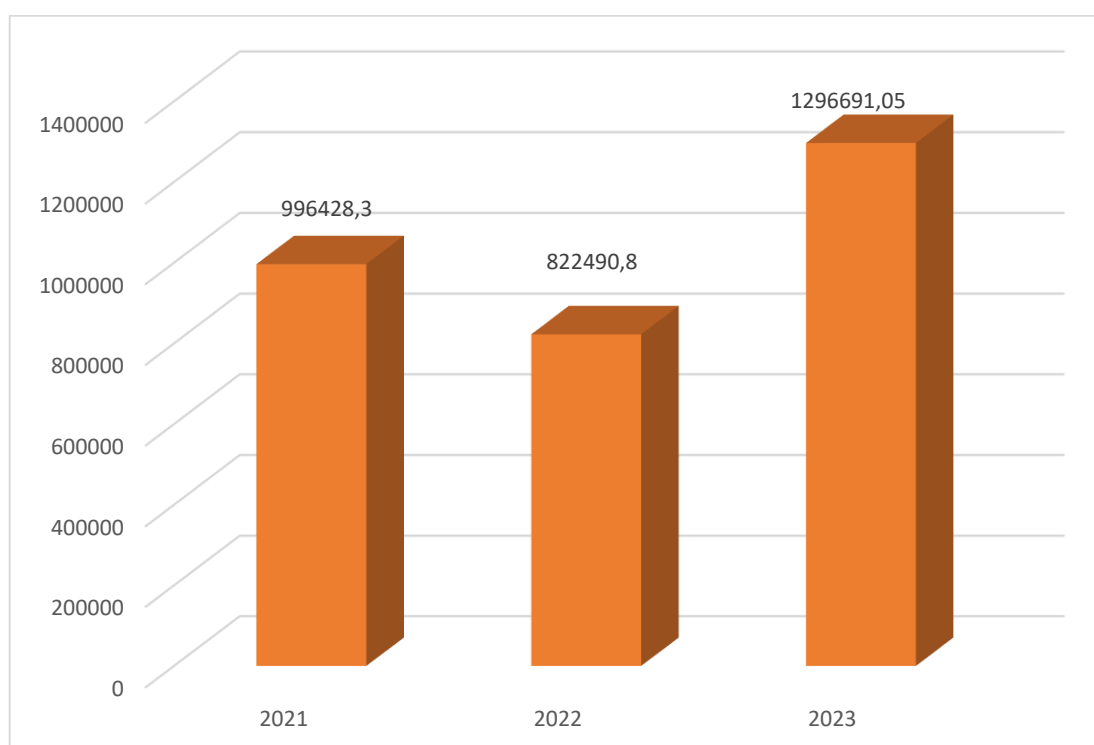


Рисунок 2.6. Собівартість продукції ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 - 2023 рр., тис. грн. [40]

Валовий прибуток підприємства у 2023 році збільшився на 27,23% в порівнянні з попереднім роком, що свідчить про позитивні зміни у роботі підприємства та наявність перспектив його перебування на ринку. На рисунку 2.7 відображено зміни показника валового прибутку підприємства за 2021-2023 роки.

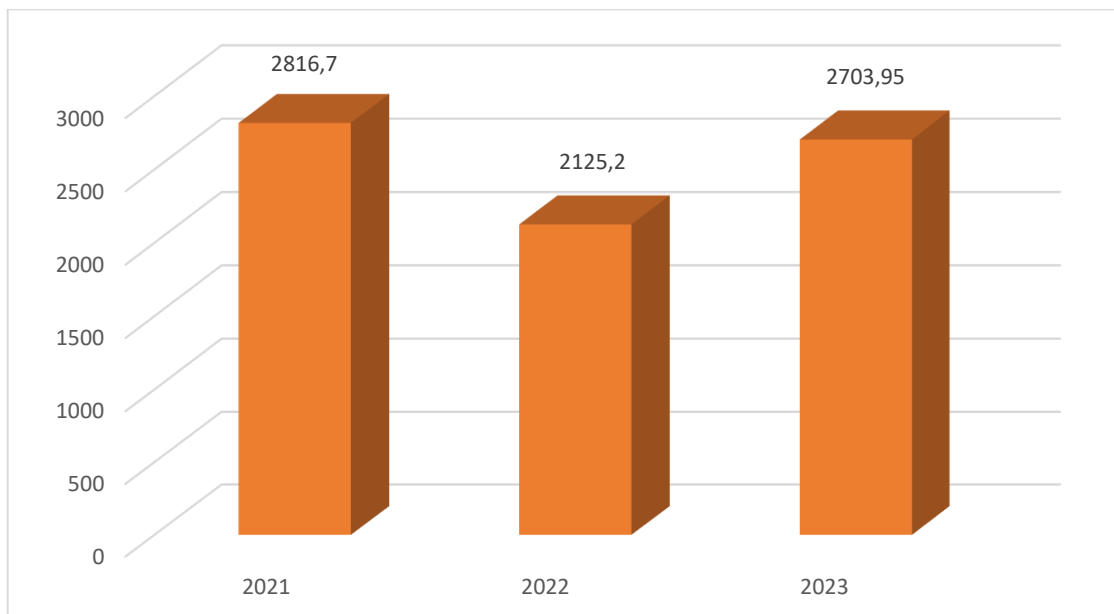


Рисунок 2.7. Валовий прибуток ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 - 2023 рр., тис. грн. [40]

Вкрай позитивною тенденцією є зростання продуктивності праці на 19,7% у 2023 році в порівнянні до 2021, такий ріст засвідчує збільшення ефективності праці працівників.

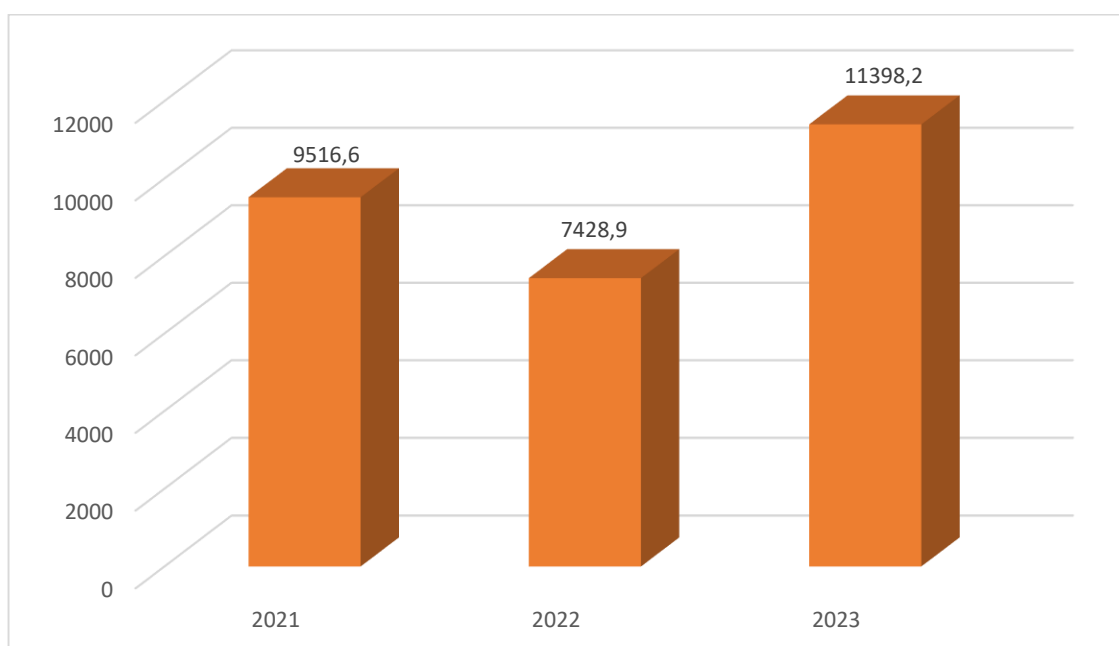


Рисунок 2.8. Продуктивність праці ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2021 - 2023 рр., тис. грн. [40]

Показники рентабельності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2022 році в порівнянні з 2021 роком дещо зменшилися, але як позитивну тенденцію розцінюємо те, що у 2023 році вдалося не допустити їх подальшого падіння. Підприємство прикладатиме додаткові зусилля щодо збільшення рентабельності. Незважаючи на війну компанія не тільки залишилась на плаву, але й отримала можливості для покращення показників своєї діяльності.

Відділ продажу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є самостійним підрозділом і підпорядковується директору відділу продажу.

У повноваження директора відділу продажу та маркетингу входить організація збору інформації про зовнішнє середовище підприємства, моніторинг діяльності конкурентів, складання рекламних бюджетів і кошторисів витрат за майбутніми заходам в області збуту, контроль роботи підлеглих. До компетенції даного керівника також входить знаходження нових ринків збуту. Він відповідає за роботу зі створення і підтримки фірмового стилю компанії, відповідає за організацію робіт по просуванню товару, включаючи рекламу і стимулювання збуту; реалізує заходи з просування конкретних послуг; організовує заходи щодо підвищення лояльності клієнтів і партнерів. Пропонуємо дослідити показники маркетингової діяльності (рис. 2.7).

Отож, аналізуючи основні показники маркетингової діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», ми бачмо що частка витрат на маркетинг є відносно невеликою, проте має тенденцію до зростання, що свідчить про бажання керівництва розвивати компанію та наявність розуміння ролі маркетингу в сучасних умовах роботи на ринку. Щодо знижок, то даний коефіцієнт є достатньо значний, що визначено сферою діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» та висококонкурентним середовищем ведення бізнесу, тож знижки відіграють вагомую роль у просуванні товарів підприємства на ринку.

Аналізуючи показники рентабельності маркетингу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», визначено, що він є рентабельним та цілком виправдовує витрати, які компанія несе на різні акції та пропозиції для клієнтів.

Аналіз показників рентабельності маркетингу – потужний інструмент, який

дозволяє оцінити ефективність маркетингових інвестицій та приймати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку бізнесу. Він допомагає зрозуміти, які маркетингові активності приносять найбільший прибуток, а які потребують оптимізації або відмови. Цей аналіз дозволяє приймати рішення щодо:

- оптимізації бюджету, сприяє розподілу маркетингового бюджету більш ефективно, спрямовуючи кошти на найбільш результативні канали та активності;
- прийняття стратегічних рішень, забезпечує дані для прийняття рішень щодо розширення або скорочення маркетингових кампаній, запуску нових продуктів або послуг;
- підвищення ефективності маркетингу, допомагає виявити слабкі місця в маркетингових стратегіях та розробити заходи для їх усунення;
- демонстрація результатів, надає докази ефективності маркетингових інвестицій перед керівництвом та інвесторами.

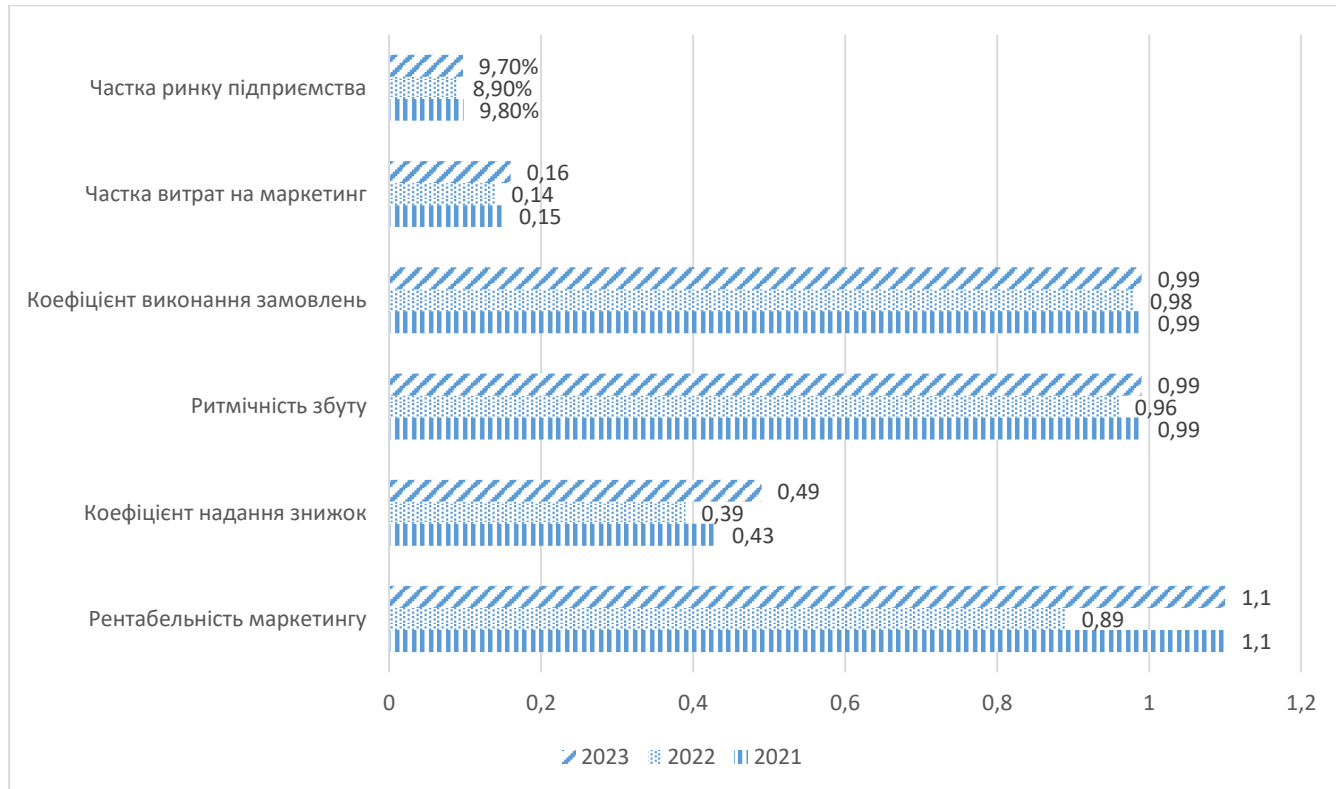


Рисунок 2.9. Динаміки показників маркетингової діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за період 2021-2023рр.

Джерело: Побудовано автором на основі даних підприємства

ROMI (Return on Marketing Investment) – рентабельність маркетингових інвестицій. Детальний показник, який враховує не тільки прямі витрати на маркетинг, але й інші пов'язані з ним витрати.

Далі дослідимо частку витрат на маркетингову діяльність у загальному обсязі витрат підприємства на збут та маркетинг протягом досліджуваного періоду, для чого побудуємо відповідну діаграму (рис. 2.10).

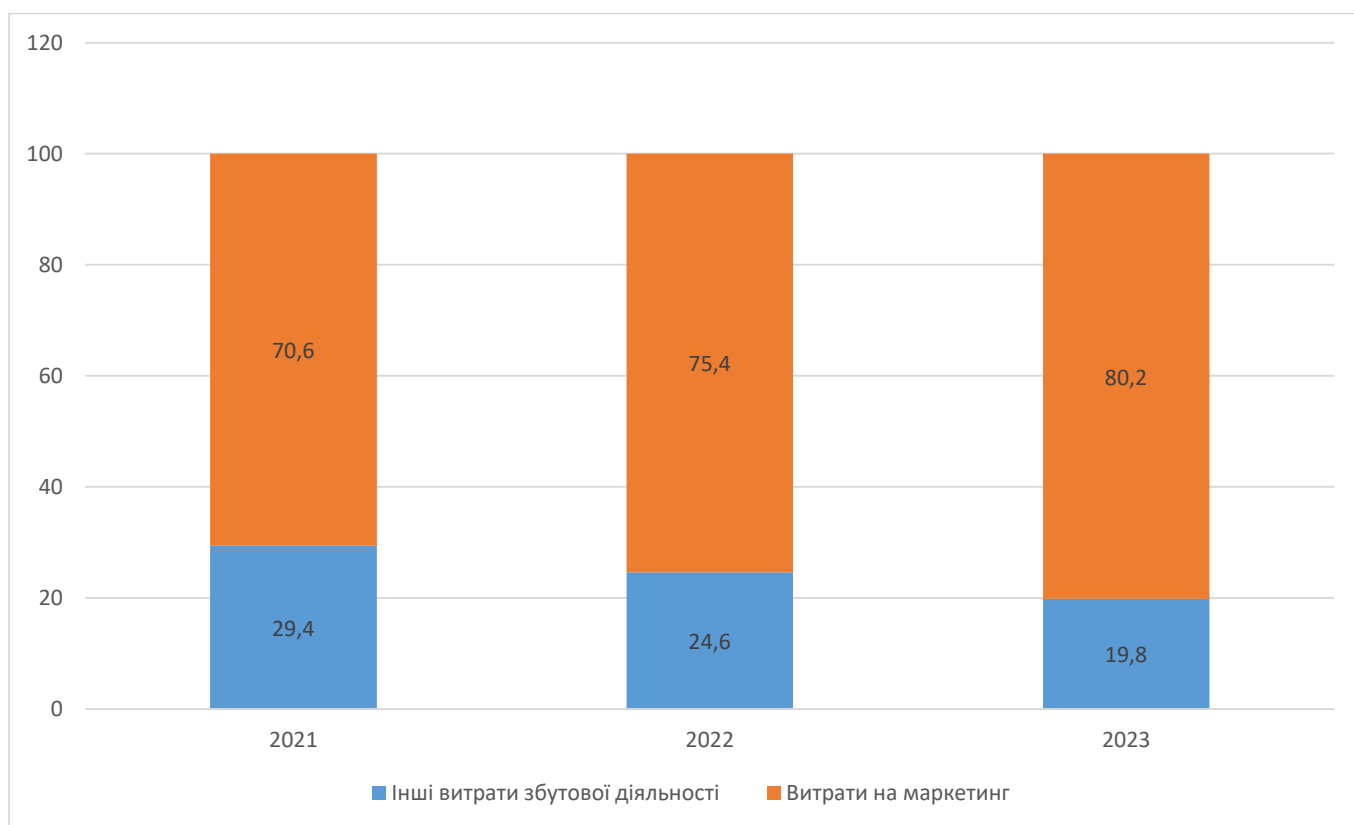


Рисунок 2.10. Витрати на маркетинг в ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за 2021–2023 рр., %

Джерело: Побудовано автором на основі даних підприємства

Отож, аналізуючи частку витрат на маркетинг, ми бачимо, що вони вирости в 2023 році і їх частка становила 80,2% в загальних витрат на збут та маркетинг в компанії. Власне, зростання питомої ваги витрат на маркетинг позитивно вплинуло і на фінансові результати компанії, адже попри війну ми спостерігаємо зростання прибутку та розширення географії збуту, що відбулось завдяки більш активному

використанню маркетингових засобів. Витрати на маркетинг для підприємства, що продає автомобільні шини, є інвестицією в майбутній успіх. Завдяки грамотному маркетингу можна збільшити обсяги продажів, підвищити впізнаваність бренду та зміцнити позиції на ринку.

2.3. Аналіз діяльності служби логістики на підприємстві, її ефективність

Основною функцією логістичного відділу в діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є управління системою постачань, зберігання і руху товарно-матеріальних цінностей, а також у завдання підрозділу включено розробку і впровадження інноваційних логістичних рішень, формування ефективної стратегії розвитку управління системою поставок, управління запасами, об'єктами і ресурсами матеріально-технічного забезпечення (табл. 2.5).

Слід зазначити, що в умовах діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» логісти не мають підлеглих, але активно взаємодіють та координують свою роботу з менеджерами з маркетингу та транспортним відділом.

У зв'язку з тим, що компанія здійснює міжнародну діяльність пропонуємо проаналізувати схему міжнародних перевезень, яка відбувається між ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» та її європейськими партнерами (рис. 2.11)

Найголовнішим при організації міжнародних перевезень є вибір логістичної компанії чи компанії перевізника, адже в Україні є тисячі компаній, які замаються такою діяльністю, проте по надійності тільки кожна третя є вдалим вибором. Постачання здійснюється вантажівками або залізничним транспортом якщо мова йде про закордонні перевезення та переважно автомобільним транспортом в межах України.

Постійне збільшення обсягів вантажоперевезень товарів автомобільним транспортом передбачає потребу поліпшення ефективності його експлуатації.

Таблиця 2.5

Основні ланки логістичної системи ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» та їх основні цілі

Ланки	Цілі учасників логістичної системи
Відділ логістики	
Закупівля і постачання основної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> - Формування потреби підприємства в необхідних матеріально-технічних ресурсах (МТР) - Визначення кола постачальників, виробників і вибір оптимального - Встановлення господарських зв'язків з постачальниками - Укладення господарських договорів - Контроль за дотриманням умов поставки постачальниками
Доставка вантажів	<ul style="list-style-type: none"> - Підготовка транспортно-супровідної документації - Підготовка вантажів до їх фізичного переміщення: компоновка і т. п. - Розробка оптимального маршруту доставки - Доставка вантажу до місця складування - Вивантаження вантажів в місцях складування - Здійснення доставки товарів клієнтам (за умовами договору) - Ведення контролю за рахунками при транспортуванні вантажів
Продаж товарів	<ul style="list-style-type: none"> - Прогнози обсягу продажів - Встановлення господарських зв'язків з клієнтами - Організація системи обробки замовлень клієнтів - Розробка політики розподілу - Формування переліків можливих до використання підприємством систем реалізації; форм збуту; шляхів збуту товарів.
Виробничі відділи	
Складування	<ul style="list-style-type: none"> - Організація зберігання матеріальних цінностей - Підтримка оптимального рівня всіх видів запасів підприємства - Компонування партій товарів до відпустки покупцям
Ремонт / сервіс	<ul style="list-style-type: none"> - Підготовка інформації про необхідний обсяг МТР; - Розробка норм споживання МТР - Організація внутрішнього забезпечення необхідними ресурсами

Джерело: зроблено на основі даних організації

До умов, яких автомобільний транспорт використовується найбільш інтенсивно, можна віднести:

- удосконалення споживання вантажопідйомності транспорту;
- збільшення часу роботи транспортного засобу;

– скорочення простоїв.

На даний момент ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» має шість вантажівок для перевезення продукції від компанії до своїх клієнтів, але цього недостатньо, щоб здійснювати оперативну доставку товарів. Підприємству доводиться звертатися за послугами у наданні транспорту у транспортні компанії. Часто буває, що відправник вантажів один, а вантажоодержувачів кілька, в таких ситуаціях набагато складніше знайти «перевізника».



Рисунок 2.11. Схема імпортих перевезень з країн ЄС до ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Джерело: зроблено на основі даних організації

Транспортні компанії мають можливість надавати послуги з доставки вантажу будь-якого обсягу, здійснюючи міжміські, міжрегіональні та міжнародні перевезення, вони використовують власний автопарк машин різної вантажопідйомності, а також мають спеціальну техніку, призначену для проведення всіляких операцій з вантажем. Наявність терміналів та розподільних центрів, парку залізничного транспорту, морських портів та спеціальних резервуарів, контейнерів, складського та транспортувального обладнання дозволяє транспортній компанії проводити безліч операцій з вантажем, що полегшує транспортування та скорочує тимчасовий простір. До того ж, на користь своєї діяльності, вони збільшують вплив транспортної компанії над ринком і підвищують ймовірність переваги споживачів.

Таблиця 2.6

Операції транспортно-експедиторських фірм

Операція	Характеристика
Планування та здійснення перевезення	Після надходження заявки від замовника підприємство прораховує вартість перевезення та озвучує клієнта. Експедитор надає всі послуги зі складання документації, товарно-транспортних накладних та договорів. Після прибуття вантажу вантажоодержувачу експедитор повинен провести всі роботи, які стосуються розвантаження, складування оформлення і т.д.
Транспортування та зберігання на складі	Складські операції, пов'язані як безпосередньо з процесом транспортування вантажу, і з його складським зберіганням. Існують спеціальні склади та розподільні центри в яких вантаж з тієї чи іншої причини чекає на відправку. Зберігання вантажу може бути через відсутність транспорту, якщо виникли проблеми з тими чи іншими документами тощо.
Приведення товару у транспортний стан	Упаковка, маркування, зовнішній вигляд вантажу, достовірність габаритів тощо. лягає на плечі експедитора, він повинен перевірити всі необхідні нюанси. У разі пошкодження тари, упаковки або контейнера, експедитор зобов'язаний усунути всі дефекти. За псування зовнішнього вигляду товару замовник має право відмовитися та повернути вантаж відправнику вантажу.
Оформлення документів, передачі їх надалі до митного органу	Також, експедитор зобов'язаний спостерігати за рухами вантажу під час перевезення та контролювати час передачі товару вантажоодержувачу. Експедитору необхідно мати партнерські зв'язки в країні походження вантажу з метою економії коштів і часу, а також експедитор повинен ретельно опрацювати весь маршрут доставки.

Джерело: зроблено на основі даних організації

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» співпрацює з транспортними компаніями, що проводить низку операцій. Операції представлені у таблиці 2.6.

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» тривалий час співпрацює з певними транспортними компаніями, або самі клієнти організують доставку вантажу. Тим не менш, компанія допускає можливість розгляду нових комерційних пропозицій від транспортних компаній.

Співпраця ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» та транспортної компанії завжди починається з запиту, прорахунку доставки та короткої інформації про підприємство необхідної для внесення транспортної компанії до бази даних, потенційних партнерів.

Визначається вартість перевезення, реквізити підприємства, через відповідні джерела фірма перевіряється на сумлінність. Якщо компанія відповідає вимогам, то підприємство укладає із нею договір. У договорі прописуються всі відповідальності сторін.

Таблиця 2.7

Ризики транспортних операцій, що відшкодовуються ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» транспортним підприємством

№	Збитки	Вартість
1	Втрата, розкрадання, нестача вантажу	Вартість збитків дорівнює оціненій вартості вантажу
2	Пошкодження вантажу	Вартість збитку дорівнює різниці між хорошим та зниженим вантажем або повною вартістю вантажу
3	Втрата вантажу, зданого до перевезення з оголошеною вартістю	Вартість дорівнює встановленій вартості вантажу, за її дійсності

Джерело: зроблено на основі даних організації

У договір заздалегідь позначаються обставини, у яких ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» має виплачувати неустойку транспортним компаніям, переважно обставини пов'язані з несвоєчасним навантаженням продукції на наданий автомобіль.

У таблиці 2.7 наведено список випадків, у яких транспортна компанія відшкодовує збитки.

Транспортні компанії та фірми причетні до завдання шкоди, відшкодовують її згідно з встановленими правилами, дотримуючись прописаних пунктів у договорі про співпрацю.

Таблиця 2.8

Характеристика власного та найманого автопарку ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Парк власного автомобільного транспорту		
Тип автомобіля	Вантажопідйомність, т	Кількість
Rehault	3,5	2
MAN	20	1
Mercedes	6	3
Парк найманого автомобільного транспорту		
Тип автомобіля	Вантажопідйомність, т	Кількість
Rehault	3,5	4
MAN	20	1
Тарифи на перевезення продукції на 1 км при використанні найманого транспорту		
Перевізник	Вантажопідйомність, т	Ціна грн за 1 км
Вікторія Транс	20	54,75
Захід Укр Транс	20	50,735
FM LOGISTICS	20	52,925
KÜEHNE + NAGEL	20	57,67

Джерело: зроблено на основі даних організації

За затримку доставки вантажу транспортні підприємства і фірми причетні до затримки виплачують неустойку у вигляді 15% вартості вантажу кожен добу затримки, або виплачують фіксовану суму штрафу, зазначену у договорі про співпрацю з ТОВ «АСКАНІЯ АВТО».

Наступним пропонуємо розглянути показники найманого та власного автопарку компанії (табл. 2.8)

Тож ми бачимо, що окрім власного автопарку ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» використовує найманий та працює з найкращими компаніями в Україні та ЄС, які надають компанії конкурентну ціну та якісні послуги.

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» для реалізації своїх товарів співпрацює з торговельними дистриб'юторами, які реалізують продукцію компанії в Україні.

На рис. 2.12 наведено схему роботи підприємства з торговельними дистриб'юторами в Україні.

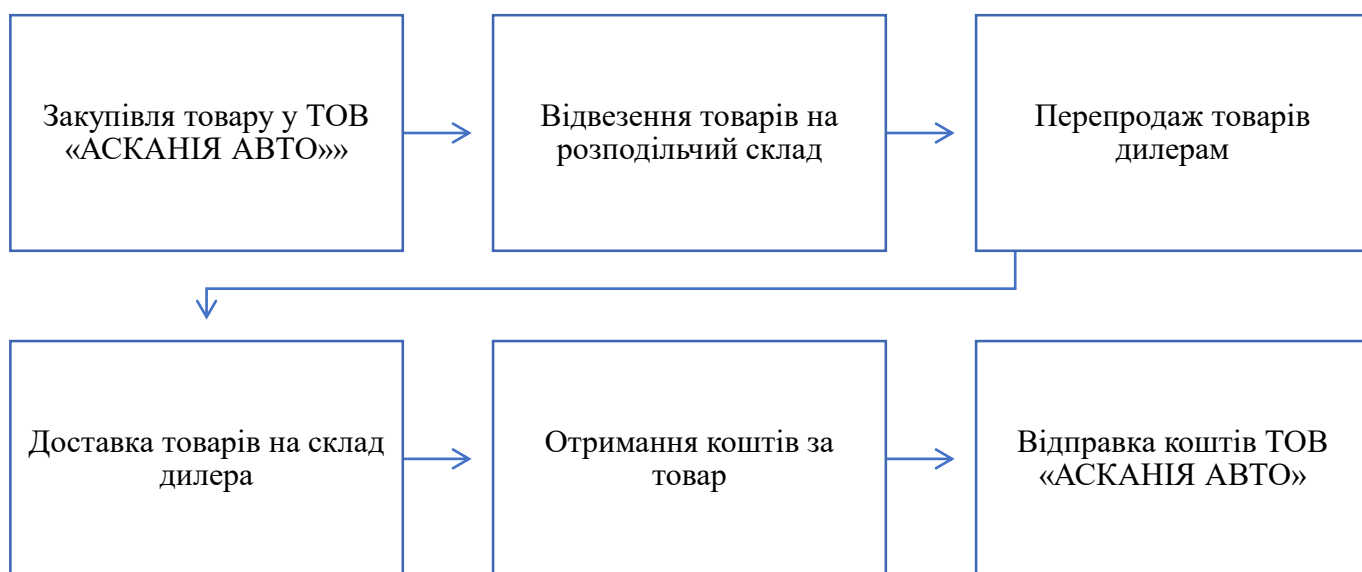


Рисунок 2.12. Блок-схема співпраці ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» з торговельними дистриб'юторами в Україні

Джерело: зроблено на основі даних організації

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» співпрацює з дистриб'юторами на основі дистриб'юторського договору, в якому прописані всі умови співпраці та визначні

терміни доставки товарів та терміни сплати коштів за реалізовані товари з боку дилерів.

ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» має право розпоряджатися вантажем, перервати транспортування, змінити маршрут та адресу доставки вантажу. Розпорядчі права компанія втрачає після того, як товарно-транспортна накладна потрапила до рук вантажоодержувачу, з цього моменту щось змінити в доставці може лише вантажоодержувач.

В підсумку пропонуємо побудувати стратегію діяльності логістичної служби компанії (рис. 2.13).

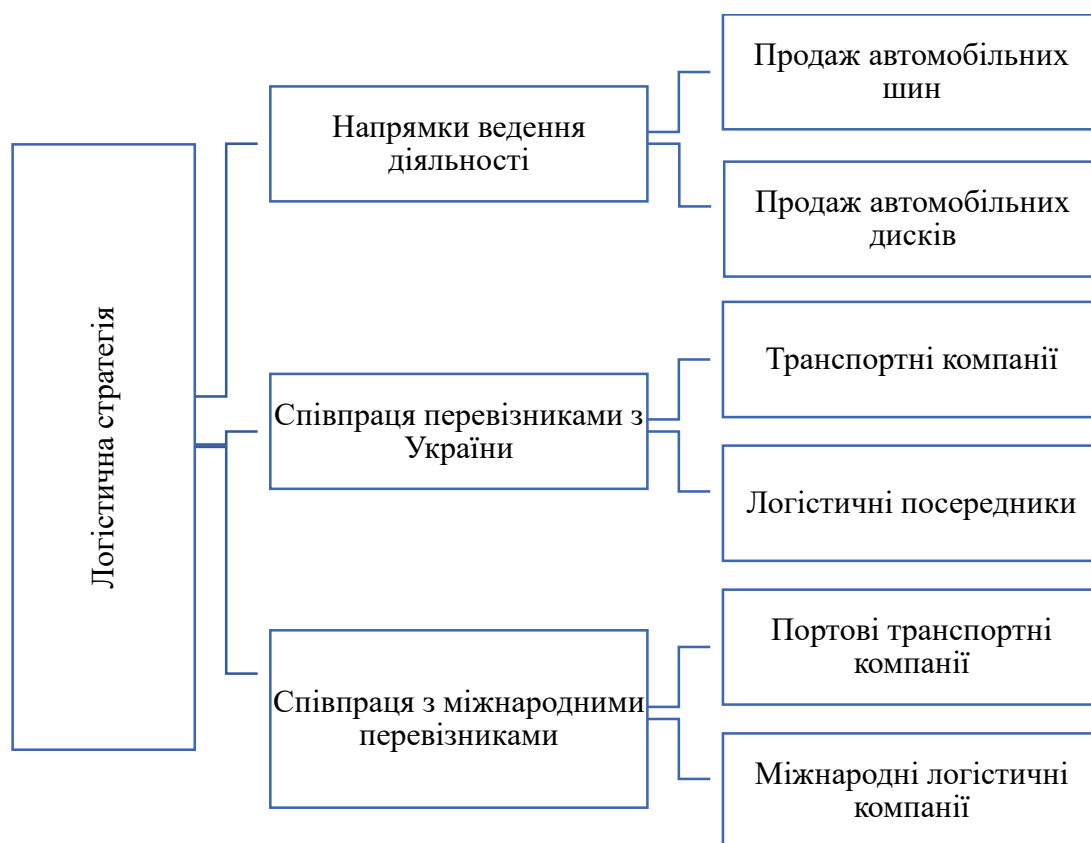


Рисунок 2.13. Стратегія діяльності логістичної служби ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Джерело: побудовано автором

Підводячи підсумки та аналізуючи діяльність логістичної служби компанії, можна зробити висновок, що в межах України та ЄС компанія співпрацює з українським компаніями-перевізниками, а для міжконтинентальної доставки

продукції ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» користується послугами міжнародних перевізників та логістичних операторів.

Висновки до розділу 2.

У другому розділі кваліфікаційної роботи здійснено аналіз підприємства як суб'єкта маркетингової діяльності. Визначено, що за підсумками 2023 року компанія ТОВ АСКАНІЯ АВТО вийшла на третє місце щодо імпорту легкових шин в Україні і п'яте місце по імпорту автомобільних шин в цілому (легкових і вантажних шин).

В умовах повномасштабної війни, яка супроводжувалася постійними атаками на територію України, ускладненням логістики, релокацією компаній, підприємство зазнало значних змін та втрат, що власне і вплинуло на фінансові показники його діяльності у 2022 році. В той же час, у 2023 році спостерігається певне відновлення у досягнутих результатах за деякими показниками, що проявляється у перевищенні рівня 2021 року

Показники рентабельності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2022 році в порівнянні з 2021 роком дещо зменшилися, але як позитивну тенденцію розцінюємо те, що у 2023 році вдалося не допустити їх подальшого падіння.

Встановлено, що основною функцією логістичного відділу в діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є управління системою постачань, зберігання і руху товарно-матеріальних цінностей, а також у завдання підрозділу включено розробку і впровадження інноваційних логістичних рішень, формування ефективної стратегії розвитку управління системою поставок, управління запасами, об'єктами і ресурсами матеріально-технічного забезпечення.

З'ясовано, що в межах України та ЄС компанія співпрацює з українськими компаніями-перевізниками, а для міжконтинентальної доставки продукції ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» користується послугами міжнародних перевізників та логістичних операторів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Сучасні інструменти удосконалення логістичної діяльності підприємства

Дослідження проведені на прикладі ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» дозволили підтвердити тезу про те, що організація логістичної діяльності відіграє важливу роль в діяльності підприємства. Максимально важливо, щоб підприємство постійно розвивалося і, звичайно ж, вдосконалювало свої логістичні процеси. Інновації у логістиці означають дуже багато. Нові винаходи, нові технології, нові процеси та навіть нові дороги! За минулі роки відбулося багато інноваційних віх, кожна з яких зробила світ більш взаємопов'язаним.

Тож першим напрямом удосконалення логістичної системи ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є впровадження системи доставки «точно в строк» (JIT). Це система організації доставки, яка базується на синхронізації процесів доставки в необхідній кількості і в той момент, коли вони потребують логістичної системи, з метою мінімізації витрат, пов'язаних зі створенням запасів і затримок логістичного процесу.

Для того, щоб система працювала, необхідно поставити та досягти додаткових цілей, а саме:

- виключення збоїв і порушень у всіх процесах;
- мінімізація запасів;
- усунення будь-яких невиправданих запасів.

Реалізація концепції «точно в строк» має свої плюси і мінуси.

Недоліками системи «точно в строк» є:

- низькі запаси роблять будь-який збій логістичної системи критичним;
- впровадження системи може вимагати серйозних змін, яких важко досягти на практиці.

Перевагами системи є:

- зниження рівня запасів у всіх процесах підприємства;
- зниження витрат на складування та переміщення товарів;
- зменшення нестачі, простоїв обладнання та персоналу;
- підвищити продуктивність;
- участь співробітників у вирішенні проблем;
- більша гнучкість при зміні асортименту;
- створення буферних складів як альтернативи централізованій системі.

Цікавим є останній пункт про склади. Контроль та організація запасів готової продукції на складі, а також забезпечення якості та оптимізації ланцюжка поставок необхідні для підвищення продуктивності компанії.

Одна з можливостей як альтернатива більш традиційній системі центрального складу - це робота з одним або декількома буферними складами. Зазвичай розташовані поруч із власними заводами клієнтів чи географічно сконцентрованих районах, вони використовуються для споживання матеріалів, відповідних кінцевому виробництву.

Завдяки своєму розміру, який, очевидно, менший у порівнянні з центральним складом, вони мають більшу здатність реагувати на потреби ринку. Вони скорочують час доставки, покращують якість обслуговування та дозволяють щодня контролювати запаси та попит. Схематично роботу буферного складу можемо побачити на рис. 3.1.

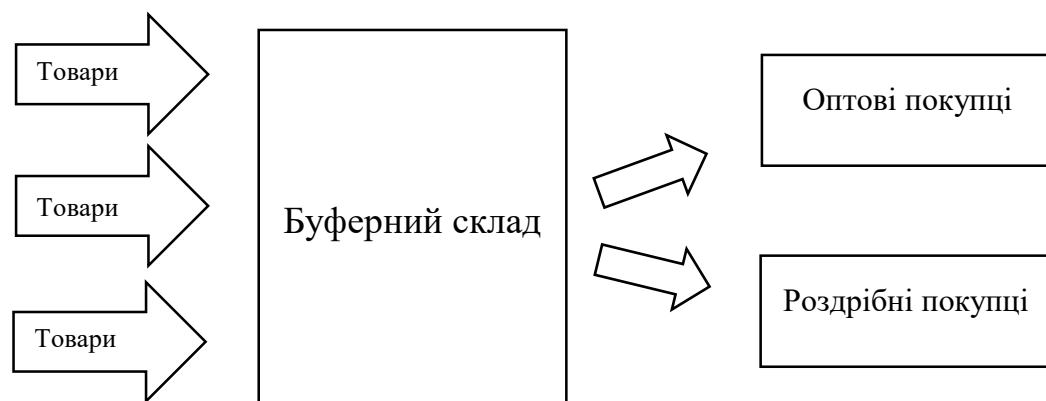


Рисунок 3.1. Особливості роботи буферного складу

Джерело: побудовано автором

Безперечно, впровадження системи з більшою кількістю складів пов'язане з низкою проблем, які необхідно взяти до уваги та вирішити, перш ніж приймати рішення. Ризик збільшення запасів (надлишок) та його прямий зв'язок із грошовими потоками компанії - це момент, який необхідно контролювати.

Зростання кількості складів також вимагає від нас множення здійснення різноманітних процесів: генерація накладних, замовлень, продажів і т. д. Таким чином, використання комп'ютерного програмного забезпечення при наявності розгалуженої мережі складів є ще важливішим, дозволяючи централізувати всі дані, щоб мати можливість аналізувати результати і приймати правильні бізнес-рішення.

Коли справа доходить до прагнення більш ефективного та безпечного управління складом, виконання наступних восьми кроків може мати вирішальне значення:

- необхідно підготувати перелік для комплектації, реальний перелік, який містить всю інформацію, необхідну для регулювання операцій завантаження та розвантаження, для кращого моніторингу вхідних та вихідних операцій, найчіткіші уявлення про рівні запасів та простоту здійснення операцій, наявні ресурси, все це жозволить заощадити дорогоцінний час;

- треба визначити точні критерії зберігання, щоб оптимізувати зберігання товарів, мінімізувати запаси та забезпечити впорядковане та чітке керування складом. Будь то стелажі з більш менш легкого металу, динамічні гравітаційні опори або автоматичні системи зберігання, такі як складські патерностери, мінівантажі або вертикальні системи зберігання з балками, буде гарною ідеєю знайти систему зберігання, яка найкраще підходить для вашої компанії;

- створити системи відстеження товарів, що зберігаються на складі, та здійснювати моніторинг вхідних та вихідних товарів за допомогою стандартизованих процедур, що передбачають використання передових технологій, таких як RFID, що забезпечує відстеження товарів за допомогою високочастотної передачі WLAN.

- забезпечити ретельне планування всієї складської діяльності з метою синхронізації процесів, кращого управління накопиченнями та запобігання вузьким місцям, які завжди становлять загрозу для компанії, оскільки можуть перешкоджати, уповільнювати або, у гіршому випадку, навіть зупиняти нормальну складську діяльність;

- керувати замовленнями з високою точністю та оновлювати запаси в режимі реального часу: це єдиний спосіб спростити складування та мінімізувати ризик помилок. Необхідно фіксувати усі дії та процеси, які відбуваються на складі, наприклад у простій електронній таблиці Excel, заносити всю інформацію про замовлення, запаси та надходження або інвестувати у спеціалізоване програмне забезпечення для бізнесу, яке, безумовно, дорожче, але спрощує цей процес;

- встановити корпоративні цілі, які мають бути досягнуті, щоб з самого початку було зрозуміло, яких стандартів якості та швидкості обслуговування необхідно дотримуватися, та адаптувати логістику складу до самих цілей, щоб очікування клієнтів та їх потреби не були знехтувані, а навпаки були максимально задоволені;

- використовувати стандартизовані рішення, які скорочують витрати, покращують якість обслуговування та безпеку, а також полегшують роботу працівників;

- тримати склад під контролем, впроваджуючи точну звітність за фактичними даними та визначивши показники ефективності КРІ, які необхідні для розуміння того, чи компанія наближається до досягнення поставлених цілей. У деяких випадках реорганізація складу може бути дуже складною, але все, що потрібно зробити, це покластися на технологію та використовувати різні стандартизовані рішення для забезпечення безперебійної роботи та більш ефективного керування [27].

Одним з найбільш поширених методів, що використовуються для прискорення реєстрації продуктів, що надходять, і спрощення управління замовленнями та запасами, а також оновлення інвентарю, є RFID (радіочастотна ідентифікація), технологія, яка дозволяє автоматично визначати місцезнаходження товарів через використання високочастотних електромагнітних полів ідентифікації, так званих

RFID-міток, які прості та інтуїтивно зрозумілі у використанні. RFID-мітки, що проставляються зчитувачем, наносяться на товари, які потім постійно контролюються та ідентифікуються за допомогою радіосигналу.

Програмне забезпечення управління запасами дозволяє відстежувати товари протягом усього циклу замовлень компанії, від підрахунку запасів на складі до управління замовленнями та доставки клієнту. Розглянемо основні різновиди програмного забезпечення для управління запасами, що використовує автоматизацію процесів, щоб зробити складське зберігання ефективнішим.

Сканування штрих-коду: використовується для ідентифікації та відстеження товарів на складі. Сканери штрих-коду збирають інформацію про товари, таку як артикул та код виробника, які можна використовувати в інших операціях на складі. Наприклад, відсканувавши серійні номери та номери партій, можна побачити дату руху та термін придатності товарів. Сканери штрих-коду також допомагають точно підраховувати полиці під час інвентаризації та швидко розрізнити дуже схожі товари.

Оптимізація інвентаризації: більшість програм інвентаризації пропонує групування, що допомагає сортувати елементи на основі спільних функцій або створювати індивідуальні набори елементів, які клієнти можуть захотіти придбати разом.

Повідомлення про запаси: програмне забезпечення інвентаризації може надсилати автоматичні повідомлення, коли рівень запасів певного товару низький, що корисно, оскільки допомагає уникнути надлишкового чи недостатнього запасу. У довгостроковій перспективі це дозволяє підтримувати оптимальний рівень запасів, що сприяє збільшенню грошового потоку та задовольняє клієнтів.

Створення звітів: ця функція дозволяє власникам складів розуміти свої продажі, попит на товари та розмір свого прибутку. Це також допомагає їм вимірювати та оцінювати діяльність їх центрів розподілу та стратегії складування, даючи їм міцну основу для побудови майбутнього.

Основним фактором реалізації концепції логістики JT буде скорочення часових і фінансових витрат компанії на транспортування продукції, тобто зниження

витрат часу на весь логістичний цикл. Відбудеться збільшення прибутків, за рахунок оптимізації і зменшення витрат підприємства на запаси, штрафи за несвоєчасне виконання умов договору, якщо такі будуть наявні і т.д.

Інновації у логістиці завжди були у центрі уваги, оскільки вони впливають на всі підприємства. Усі товари залежать від ланцюжка поставок. Крім того, найчастіше, вразливими місцями всієї операції є логістика та доставка. Отже, коли з'являються нові інновації для поліпшення логістики завжди є кілька інших процесів, які покращуються разом з нею.

Одне велике нововведення, що з'явилося останніми роками - це Інтернет речей. Інтернет речей - це серія взаємозалежних пристроїв та процесів, що передають дані без будь-якої взаємодії. Це допомагає логістиці, покращуючи видимість майже у всіх аспектах, що призводить до кращого управління загалом.

Крім того, спостерігається зростання використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання, які можуть призвести до більш точного виявлення тенденцій. Крім того, більш досконалий ШІ веде до підвищення ефективності логістичних операцій, що зрештою призводить до зниження експлуатаційних витрат для відправника вантажу.

Важливим є використання хмарної логістики та логістичних платформ ланцюгів постачань. Хмарна логістика сьогодні стає все більш популярною. Більше половини постачальників логістичних послуг вже використовують хмарні сервіси. Все більше і більше логістичних послуг доступні для малого бізнесу, якому не потрібно витрачати кошти на пошук ефективних інтегрованих ІТ-рішень. Тепер підприємець може оплатити лише конкретну послугу, яка буде надана протягом певного періоду часу. Такі сервіси, як Shipwire і Freightly, забезпечують системи управління хмарним трафіком у реальному часі.

Існує багато постачальників платформ для аналітики ланцюга поставок, які відповідають аналітичним потребам різних компаній. Наприклад, Transmetrics пропонує послуги щодо оптимізації даних для внутрішнього транспорту. Для морських перевезень розповсюджені Xeneta та CargoX. Youredi задовольняє потребу

одного з найбільших ритейлерів у даних з авіаперевезень, що дає можливість йому забезпечити точність доставки [17].

Ще одним великим нововведенням у логістиці стало використання значно більшою мірою інформації загалом. Завжди є нові інноваційні засоби використання даних у бізнесі. У логістиці все зводиться до пошуку нових ідей, які допоможуть на цьому шляху. Це підводить нас до другого пункту рекомендацій, які варто взяти до уваги ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». Мова йде про впровадження та використання технології великих даних – Big data. Згідно проведеного провідними спеціалістами аналізу відомо, що 93% вантажо-відправників вважають, що рішення щодо управління великими даними надзвичайно важливі для ланцюгів поставок.

Згідно зі звітом Big Data Executive, впровадження нових рішень відбувається в 44% випадків, витрати компанії зменшуються в середньому на 49%. Типове сховище великих даних складається з чотирьох основних компонентів: центральної бази даних, інструментів ETL (витяг, перетворення, завантаження), метаданих та інструментів доступу. Всі ці компоненти розраховані на швидкість, тому підприємство може отримувати результати та аналізувати дані на льоту (Рис. 3.2.).



Рисунок 3.2 Компоненти сховища даних

Джерело: побудовано автором

1) Центральна база даних: база даних є основою сховища даних. Традиційно це були стандартні реляційні бази даних, що працюють локально або у хмарі. Але через великі дані, потреби в реальній продуктивності в реальному часі і різке зниження вартості оперативної пам'яті, бази даних у пам'яті швидко набирають популярності.

2) Інтеграція даних: дані вилучаються з вихідних систем і модифікуються для узгодження інформації для швидкого аналітичного споживання з використанням різних підходів до інтеграції даних, таких як ETL (витяг, перетворення, завантаження), а також реплікація даних у реальному часі, масове завантаження послуги з обробкою, перетворенням даних, а також за якістю та збагаченням даних.

3) Метадані: метадані – це інформація про ваші дані. Вони визначають джерело, використання, значення та інші особливості наборів даних у сховищі даних компанії. Існують бізнес-метадані, які додають контекст до даних, і технічні метадані, які описують, як отримати доступ до даних, у тому числі, де вони знаходяться і як вони структуровані.

4) Інструменти доступу до сховища даних: інструменти доступу дозволяють користувачам взаємодіяти з інформацією у сховищі даних. Приклади інструментів доступу включають: інструменти запитів та звітів, інструменти розробки програм, інструменти інтелектуального аналізу даних та інструменти OLAP.

Великі дані певним чином змінюють бізнес-моделі підприємств, спрощуючи прогнозування попиту, оптимізуючи маршрути, забезпечуючи управління ризиками та використання аналітики прогнозування. Однак використання великих даних також є великим викликом для логістичної галузі, тому що варто відмовитися від традиційного підходу до ведення логістичних процесів на папері; відсутність співпраці; недостатній рівень прозорості операцій тощо. Також можливе розповсюдження даних через відсутність належних відносин із зацікавленими сторонами, відсутність інтеграції та захисту даних [3].

Третім напрямом вдосконалення системи логістики ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є впровадження «зеленої логістики».

Серед найновіших тенденцій у 2024 році – варто відзначити поширення «зеленої логістики» або логістики, дбайливої до навколишнього середовища. Зростання занепокоєння з приводу глобального потепління давно є частиною політичного та соціального порядку денного. Споживачі дедалі більше усвідомлюють наслідки свого споживання, частина яких пов'язана з логістичним ланцюжком, що призводить до пошуку екологічно безпечних альтернатив. Стійка логістика спрямована на запобігання негативному впливу логістичної діяльності на зовнішнє середовище та екологію в цілому, такі як викиди CO₂, шумове забруднення чи нещасні випадки. Тож «зелена логістика» прагне знайти баланс між економічним зростанням і водночас захистити довкілля та соціальне здоров'я.

Вирішення проблем сталої логістики:

- використання програмного забезпечення для розрахунку вуглецевих слідів в логістичних операціях. Результати сприятимуть ухваленню рішень щодо оптимізації транспортних маршрутів та вантажів, щоб вони були більш ефективними;

- альтернативні джерела палива: хоча використання більш ефективних транспортних засобів для використання енергії все ще дуже обмежене для логістики, існують нові, менш забруднюючі альтернативи для авіаперельотів, а також гібридні/електричні транспортні засоби, які можуть бути ключовими для логістики майбутнього;

- раціональне використання витрат: переробка упаковки та використання зворотної тари;

- інтермодальність: комбінуючи різні види транспорту, ми робимо транспортування вантажу з пункту відправлення до пункту призначення стійкішим. При хорошому плануванні, яке дозволяє підходити до транспорту з трохи більшим терміном доставки, транспортування вантажу вантажівкою з пункту відправлення в порт і розміщення контейнера на кораблі, який доставить його в пункт призначення, менш забруднює довкілля, ніж виконання всієї поїздки на автомобілі. Тим самим значно скорочуються викиди CO₂.

Таким чином, зелена логістика охоплює будь-яку бізнес-практику, спрямовану підвищення стійкості операцій. Також називається еко-логістикою, вона будується на фундаменті, закладеному у традиційній логістиці. У традиційній логістиці основна увага приділяється операціям, але вона не дбає про навколишнє середовище. Метою зеленої логістики є поліпшення як бізнес-операцій, так і стійкості організації.

На практиці операції зеленої логістики виглядають по-різному залежно від бізнесу та галузі, де він працює. Наприклад, виконати зобов'язання щодо компенсації викидів вуглецю можна використовуючи «100% відновлювану електроенергію», інвестувати в проекти, які компенсують викиди вуглецю, це іноді називають компенсаціями або підтвердженими скороченнями викидів.

За даними Forbes, 68% покупців планують у майбутньому робити покупки на основі власної оцінки того, які бренди віддані принципам сталого розвитку. Так що, звичайно, «порятунок Матері-Землі» - чудова причина, через яку бізнес ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» має стати «зеленим», але більш вагома причина - «справити враження на клієнтів» [18].

Оскільки споживачі зосереджені на проблемах довкілля, підприємствам необхідно забезпечити відповідність очікуванням своїх клієнтів, щоби залишатися конкурентоспроможними. Впровадження «зеленої» логістики може допомогти покращити імідж бренду ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» – що ще важливіше, стійкі методи ведення бізнесу позитивно позначаються на прибутку.

Покупці дбають про навколишнє середовище більше, ніж будь-коли, і їхні звички купівлі відображають це. Згідно з останніми даними IBM, майже 80% споживачів вважають, що екологічність важлива. Дані також показали, що майже 60% споживачів готові змінити свої купівельні звички, щоб зменшити вплив на навколишнє середовище. Оскільки зацікавлені сторони зосереджені на довкіллі, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» варто приділяти першочергову увагу стійкості, щоби залишатися конкурентоспроможними.

3.2. Вдосконалення стратегії розвитку складської логістики підприємства

Удосконалення стратегії розвитку складської логістики ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» вимагає комплексного підходу з використанням сучасних технологій та ефективних процесів. Впровадження розширеної системи управління складом (WMS) має важливе значення. Така система оптимізує використання простору, оптимізує процеси комплектування та пакування та зменшує людські помилки. Вона також забезпечує відстеження запасів у реальному часі, забезпечуючи краще прогнозування попиту та оптимізацію рівня запасів.

Автоматизація складських операцій може значно підвищити їх ефективність і точність. Впровадження автоматизованих керованих транспортних засобів (AGV) і робототехніки для транспортування матеріалів зменшує ручну працю та прискорює переміщення товарів на складі. Автоматизовані сортувальні та конвеєрні системи можуть прискорити обробку замовлень, покращуючи загальну пропускну здатність. Крім того, інтеграція цих технологій із WMS забезпечує безперебійний потік інформації та операцій [39].

Аналітика даних відіграє вирішальну роль в оптимізації складської логістики. Аналізуючи історичні дані та поточні тенденції, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» можна виявити закономірності та неефективність у здійсненні логістичної діяльності. Інтелектуальну аналітику можна використовувати для передбачуваного запасу, зменшуючи випадки надлишку або нестачі. Крім того, аналітика даних допомагає оптимізувати макет складу, забезпечуючи легкий доступ до товарів, що швидко переміщуються, і таким чином скорочує час комплектування.

Екологічність стає все більш важливим аспектом складської логістики. ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може застосувати такі екологічні практики, як використання відновлюваних джерел енергії, впровадження енергоефективного освітлення та обладнання, а також оптимізація маршрутів для зменшення викидів вуглецю. Переробка та використання пакувальних матеріалів, які біологічно розкладаються, не

тільки зменшують вплив на навколишнє середовище, але й сприяють екологічно свідомим споживачам.

Таблиця 3.1

Засоби вдосконалення складської логістики для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Засіб вдосконалення	Характеристика
Впровадження системи управління складом (WMS)	Впровадьте передову WMS, щоб оптимізувати простір, оптимізувати процеси, зменшити кількість помилок і забезпечити відстеження запасів у реальному часі
Автоматизація складських операцій	Запровадити автоматизовані керовані транспортні засоби, роботизацію для обробки матеріалів і автоматизовані системи сортування для підвищення ефективності та точності.
Використання аналізу даних	Використовуйте аналітику даних для виявлення операційних шаблонів і неефективності, прогнозованого запасу та оптимізації розташування складу
Практики сталого розвитку	Використовуйте відновлювані джерела енергії, енергоефективне освітлення та обладнання, а також екологічно чисті пакувальні матеріали, щоб зменшити вплив на навколишнє середовище
Навчання та розвиток співробітників	Забезпечити безперервне навчання персоналу новим технологіям і процесам, сприяючи розвитку культури постійного вдосконалення та інновацій.

Джерело: побудовано автором

Нарешті, безперервне навчання та розвиток складського персоналу мають першочергове значення. Оскільки технології та процеси розвиваються, забезпечення того, що персонал добре навчений і ефективно працює з новими системами, є критичним для безперебійної роботи логістичної системи. Заохочення культури

безперервного вдосконалення та інновацій серед співробітників може призвести до визначення та впровадження більш ефективних методів організації діяльності всередині підприємства. Такий підхід сприяє залученню співробітників і веде до більш адаптивної та ефективної роботи складу.

Впровадження передової системи управління складським господарством (WMS) може значно покращити функціонування ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» за рахунок підвищення оперативності та точності роботи. WMS оптимізує складські операції, забезпечує орієнтацію на обробку замовлень, оптимальне використання простору та швидше виконання замовлення, сприяє зменшенню ручних операцій та людських помилок, це не тільки підвищує продуктивність, але й покращує точність інвентаризації, що призводить до кращого прогнозування попиту та зменшення випадків надмірних запасів або дефіциту запасів. Крім того, відстеження рівня запасів і руху в реальному часі сприяє швидшому прийняттю рішень і гнучкій реакції на зміни ринку. Впровадження автоматизації в складські операції, наприклад автоматизованих керованих транспортних засобів (AGV) і роботизації, призводить до істотного підвищення ефективності обробки матеріалів. Ці технології зменшують залежність від ручної праці, мінімізують помилки та прискорюють переміщення та обробку товарів на складі. Це не тільки підвищує швидкість і точність виконання замовлень, але й підвищує безпеку співробітників, зменшуючи фізичне навантаження та ризики, пов'язані з ручним обробленням. Крім того, автоматизовані системи можуть працювати безперервно, збільшуючи загальну пропускну здатність складу за межі людської праці [42].

Використання аналітики даних у складських операціях дозволяє ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» приймати обґрунтовані рішення на основі емпіричних даних. Аналізуючи дані попередніх періодів, компанія може визначити закономірності руху запасів, періоди пікового попиту та неефективність процесів. Ця інформація життєво важлива для оптимізації планування складу, покращення управління запасами та зменшення втрат. Прогнозна аналітика допомагає передбачати майбутні тенденції та

попит, дозволяючи компанії належним чином підготуватися та підтримувати оптимальний рівень запасів, таким чином уникаючи як надлишку, так і дефіциту.

Застосування практики сталого розвитку в складських операціях відповідає світовим тенденціям і очікуванням споживачів, пропонуючи як екологічні, так і економічні переваги. Використовуючи відновлювані джерела енергії та впроваджуючи енергоефективні системи, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може зменшити операційні витрати та вуглецевий слід. Сталі методи, такі як переробка та використання біорозкладаних матеріалів, не тільки мінімізують вплив на навколишнє середовище, але й покращують імідж бренду компанії та приваблюють екологічно свідомих споживачів.

Нарешті, постійне навчання та розвиток співробітників гарантують, що робоча сила є кваліфікованою та адаптованою до нових технологій і процесів. Це важливо для реалізації повного потенціалу технологічних інвестицій, таких як WMS та автоматизація. Добре навчений персонал є ефективнішим, робить менше помилок і здатний визначити сфери, які потрібно покращити в роботі. Крім того, виховання культури безперервного вдосконалення та інновацій спонукає співробітників приймати активну участь у розвитку підприємства та здійснювати успішну адаптацію до динамічного ринкового середовища.

Введення додаткового відділу контролю та аналізу логістики в ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є стратегічною ініціативою для підвищення ефективності та результативності логістичних операцій компанії. Цей відділ слугував би центром для нагляду, аналізу та оптимізації різних логістичних процесів на підприємстві. Його головна роль полягатиме в постійному моніторингу ефективності ланцюга поставок, визначенні областей для вдосконалення та впровадженні стратегій підвищення ефективності та зниження витрат.

Завдяки централізації логістичного контролю та аналізу ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може забезпечити відповідність усіх логістичних заходів загальним стратегічним цілям компанії. Цей відділ використовуватиме розширені інструменти збору та аналізу даних з різних етапів ланцюга постачання, надаючи цінну

інформацію про показники ефективності, такі як час доставки, витрати на транспортування та рівень запасів. Такий аналіз на основі даних дозволяє виявити вузькі місця та неефективність у здійсненні операцій, дозволяючи приймати більш обґрунтовані рішення та реалізовувати стратегічне планування.

Відділ також буде відігравати вирішальну роль в управлінні ризиками. Завдяки постійному моніторингу ланцюга постачання команда може швидко виявити потенційні проблеми, такі як затримки, проблеми з якістю тощо і вжити профілактичних заходів для пом'якшення цих ризиків. Цей аспект особливо важливий у динамічному та невизначеному середовищі, де здатність швидко реагувати на зміни може бути значною конкурентною перевагою.

Іншою важливою функцією цього відділу є сприяння кращій інтеграції та координації між різними компонентами ланцюга постачання. Маючи спеціальну команду, зосереджену на аналізі логістики, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може забезпечити злагоджену роботу всіх елементів ланцюга постачання, що призведе до покращення загальної продуктивності. Ця інтеграція включає кращу координацію з постачальниками, оптимізовані внутрішні процеси та ефективніші стратегії розподілу.

Крім того, відділ контролю та аналізу логістики відігравав би важливу роль у стимулюванні інновацій у логістичних операціях компанії. Перебуваючи в курсі останніх тенденцій і технологій у логістиці та управлінні ланцюгами поставок, відділ може рекомендувати та впроваджувати передові рішення, такі як автоматизація, розширена аналітика та системи відстеження на основі Інтернету речей. Ці інновації не тільки підвищують ефективність роботи, але й покращують адаптивність компанії до майбутніх змін ринку та вимог клієнтів.

Таким чином, створення відділу контролю та аналізу логістики в ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є стратегічним кроком, який може значно підвищити ефективність логістики компанії, надати критичну інформацію для прийняття рішень, покращити управління ризиками, покращити інтеграцію ланцюга постачання та стимулювати інновації в логістичних операціях.

Таблиця 3.2

Визначення функцій відділу контролю та аналізу матеріально-технічного забезпечення ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Функція	Мета	Характеристика
Моніторинг продуктивності	Забезпечення відповідності цілям компанії	Контроль та оцінка логістичних процесів, визначаючи ключові показники ефективності.
Аналіз на основі даних	Визначення неефективності поточного функціонування та можливості розвитку	Інтерпретація даних з етапів ланцюга постачання за допомогою передових інструментів аналітики
Управління ризиками	Підтримування безперебійної автоматизованої роботи	Визначення потенційних ризиків, такі як затримки та збої у поставках
Інтеграція ланцюга поставок	Поліпшення загальної продуктивності	Координація між різними компонентами ланцюга постачання для безперебійної роботи
Інновації та впровадження технологій	Підвищення ефективності за допомогою нових технологій	Інтегрування останніх логістичних тенденцій та технологій в операції

Джерело: побудовано автором

Створення відділу логістичного контролю та аналізу в ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є одним з напрямів стратегічного удосконалення логістичних операцій компанії. Зосереджуючись на моніторингу ефективності, аналізі на основі даних, управлінні ризиками, інтеграції ланцюгів поставок і впровадженні інноваційних технологій, відділ готовий значно підвищити операційну ефективність і швидкість реагування компанії. Ці функції в сукупності гарантують, що логістичні операції не тільки узгоджуються зі стратегічними цілями компанії, але й адаптуються до динамічних ринкових умов. Роль підрозділу у виявленні неефективності, зниженні ризиків і стимулюванні технологічного прогресу дозволяє ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» досягти конкурентної переваги в логістичних операціях, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення рівня задоволеності клієнтів і успіху бізнесу.

Стратегії електронної комерції та цифрового маркетингу революціонізують торговий аспект ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». Використовуючи онлайн-платформи, компанія може вийти на ширший ринок, забезпечуючи краще обслуговування клієнтів і більш персоналізований досвід. Такі інструменти цифрового маркетингу, як SEO, маркетинг у соціальних мережах і цільова реклама, дозволяють компанії ефективно охоплювати бажану аудиторію. Інтеграція платформ електронної комерції з серверними системами, такими як ERP (Enterprise Resource Planning), забезпечує управління запасами в реальному часі та оптимізовану обробку замовлень, покращуючи взаємодію з клієнтами.

Технологія блокчейн забезпечує рівень безпеки та прозорості в транзакціях і управлінні ланцюгом поставок. Використовуючи блокчейн, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може забезпечити автентичність товарів та відстежити весь життєвий цикл товару до кінцевого споживача. Це не лише зміцнює довіру споживачів, але й допомагає у дотриманні нормативних стандартів. Розумні контракти в блокчейн-мережах автоматизують і захищають торговельні транзакції, зменшуючи потребу в посередниках і, таким чином, знижуючи транзакційні витрати.

Цифровізація впливає на кадрові ресурси та вимоги до кваліфікації в ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». Сучасний бізнес потребує робочої сили, яка володіє цифровими навичками та адаптується до технологій, що швидко змінюються. Програми безперервного навчання та розвитку мають важливе значення, щоб надати співробітникам необхідні навички для цифрової трансформації. Інтеграція цифрових інструментів також змінює робочі ролі, створюючи нові посади, зосереджені на аналізі даних, кібербезпеці та цифровому маркетингу. Така еволюція робочої сили має вирішальне значення для підтримки цифрової трансформації та збереження конкурентних переваг у галузі.

Функціонування торговельно-виробничих ланцюгів підприємств в умовах війни зазнає значних проблем і потребує стратегічних адаптацій для підтримки діяльності. Основною турботою в таких сценаріях є забезпечення безпеки та захисту працівників, що вимагає впровадження суворих протоколів у разі надзвичайних

ситуацій і, можливо, переміщення ключових операцій у безпечніші зони. Ця зміна часто порушує встановлений робочий процес і може призвести до зниження продуктивності, що вимагає гнучких операційних стратегій. Перебої в ланцюзі поставок є звичайним наслідком війни, оскільки традиційні маршрути постачання можуть бути порушені або повністю перекриті. Тому підприємства повинні розробляти альтернативні стратегії постачання, часто покладаючись на місцевих постачальників або знаходячи нових міжнародних партнерів, які зможуть орієнтуватися в складному геополітичному ландшафті. Ця диверсифікація джерел постачання, забезпечуючи безперервність, може збільшити операційні витрати та вплинути на ціноутворення кінцевої продукції.

Логістичні проблеми посилюються в умовах війни, транспортування стає більш ризикованим і дорогим. Підприємства повинні адаптуватися, оптимізувавши свої логістичні мережі, можливо, зменшивши частоту поставок, щоб мінімізувати ризики та витрати. Ця оптимізація часто вимагає впровадження розширеного логістичного програмного забезпечення для планування найбільш ефективних маршрутів і відстеження відправлень у режимі реального часу, забезпечуючи своєчасну та безпечну доставку товарів.

Щоб скласти бюджет для запропонованих покращень для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», нам потрібно врахувати різні фактори вартості. Тому потрібно враховувати наступне:

1. Впровадження системи управління складом (WMS): це включає вартість ліцензованого програмного забезпечення, апаратного забезпечення (за потреби) та послуг із впровадження.

2. Автоматизація складських операцій. Витрати передбачають придбання автоматизованих керованих транспортних засобів (AGV), роботизованих систем та інтеграцію цих систем до існуючих установок.

3. Використання аналізу даних: це включатиме витрати на аналітичне програмне забезпечення, можливо, додаткове обладнання, а також найм або навчання персоналу для аналізу даних.

4. Практики сталого розвитку: витрати на впровадження рішень щодо відновлюваних джерел енергії, оновлення енергоефективного обладнання та постачання екологічно чистих матеріалів.

5. Навчання та розвиток працівників: це включає витрати на навчальні програми, семінари та потенційне наймання додаткового персоналу чи експертів. Створимо таблицю з орієнтовними витратами для кожного з цих напрямків.

Таблиця 3.3

Бюджет запропонованих поліпшень для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО»

Напрямок вдосконалення	Вартість, тис. грн.
Впровадження WMS	8000
Автоматизація операцій	20600
Використання аналізу даних	6037,5
Практики сталого розвитку	2060,8
Навчання та розвиток співробітників	830,9

Джерело: побудовано автором

Ці оцінки забезпечують основу для розуміння фінансового масштабу запропонованих заходів. Загальна оціночна вартість усіх заходів буде сумою цих окремих витрат.

Вибір цих заходів для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є стратегічним кроком, спрямованим на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Впровадження WMS (системи управління складом) є ключовим для оптимізації складських процесів. Вартість у 8 млн. грн. покриває інвестиції в програмне забезпечення та апаратну інфраструктуру, що дозволить підвищити точність інвентаризації, скоротити час на обробку замовлень та знизити вірогідність помилок.

Автоматизація операцій з бюджетом у 20,6 млн. грн. спрямована на впровадження технологій, таких як автоматизовані транспортні засоби та

роботизовані системи. Це значно знижує потребу в ручній праці, покращує безпеку робочого місця та підвищує продуктивність операцій.

Використання аналізу даних, на яке планується витратити 6,037 млн. грн. дозволить зібрати та аналізувати великі обсяги даних для оптимізації логістичних та операційних процесів. Використання передових аналітичних інструментів сприятиме кращому розумінню тенденцій ринку та покращенню прийняття рішень.

Таблиця 3.4

Ефективність запропонованих заходів

Засіб оптимізації складської логістики	Орієнтовна вартість, тис.грн.	Прогнозований дохід, тис.грн.	Річна фінансова винагорода, тис.грн.	Рентабельність інвестицій, %
Впровадження WMS	8000	1460,4	8200	2,5
Автоматизація операцій	20600	7221,6	29310,5	42,3
Використання аналізу даних	6037,5	1981,4	8941,9	48,1
Практики сталого розвитку	2060,8	393,7	2913,2	41,4
Навчання та розвиток співробітників	830,9	118,5	1102,6	32,7

Джерело: побудовано автором

Практики сталого розвитку з бюджетом у 2,07 млн. грн. включають заходи щодо зниження впливу на довкілля, такі як використання відновлюваних джерел енергії, енергоефективного обладнання та екологічно чистих матеріалів. Такі ініціативи покращують екологічний імідж компанії та сприяють довгостроковому зниженню витрат.

Навчання та розвиток співробітників, з бюджетом у 830,9 тис.грн., є інвестиціями в людський капітал. Освіта та розвиток навичок працівників є важливими для ефективного впровадження нових технологій та методів роботи, а також для підтримання високого рівня мотивації та задоволеності роботою. Ці заходи разом формують комплексний підхід до модернізації та оптимізації ключових аспектів діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», що відіграє вирішальну роль у підтриманні його конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Аналіз базується на оціночних витратах і скоригованих річних фінансових вигодах для досягнення позитивної рентабельності інвестицій для кожного заходу з удосконалення. Рентабельність інвестицій розраховується за формулою: $ROI = (\text{чиста вигода від заходів} - \text{загальна вартість заходів}) / \text{загальна вартість заходів} \times 100\%$. Нижче наведено розрахунки для кожного запропонованого заходу.

1. Впровадження WMS:

- Орієнтовна вартість: 8000 тис.грн.
- Річна фінансова винагорода: 8200 тис.грн.
- Розрахунок ROI: $((8200 - 8000) / 8000) \times 100\% = 2,5\%$

2. Автоматизація операцій:

- Орієнтовна вартість: 20600 тис.грн.
- Річна фінансова винагорода: 29310,5 тис.грн.
- Розрахунок ROI: $((29310,5 - 20600) / 20600) \times 100\% = 42,3\%$

3. Використання аналізу даних:

- Орієнтовна вартість: 6037,5 тис.грн.
- Річна фінансова винагорода: 8941,9 тис.грн.
- Розрахунок ROI: $((8941,9 - 6037,5) / 6037,5) \times 100\% = 48,1\%$

4. Практики сталого розвитку:

- Орієнтовна вартість: 2060,8 тис.грн.
- Річна фінансова винагорода: 2913,2 тис.грн.
- Розрахунок ROI: $((2913,2 - 2060,8) / 2060,8) \times 100\% = 41,4\%$

5. Навчання та розвиток співробітників:

- Орієнтовна вартість: 830,9 тис. грн.
- Річна фінансова виплата: 1102,6 тис. грн.
- Розрахунок ROI: $((1102,6 - 830,9) / 830,9) \times 100\% = 32,7\%$

Всі запропоновані заходи показують позитивну рентабельність інвестицій. Це вказує на те, що якщо заходи призведуть до вище очікуваних вигод, вони будуть фінансово ефективними для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО».

Практики впровадження WMS демонструють низьку позитивну рентабельність інвестицій у 2,5%, навчання та розвиток співробітників показують рентабельність інвестицій у 32,7%, що свідчить про надійні інвестиції з гідною прибутковістю.

Автоматизація операцій і практики сталого розвитку також демонструють здорову рентабельність інвестицій у 42,3% та 41,4% відповідно, що свідчить про значне підвищення ефективності та економію коштів.

Використання аналізу даних показують рентабельність інвестицій у 48,1%, що підкреслює їхній потенціал підвищити вартість інвестицій, що можна пояснити значним покращенням операційної ефективності та продуктивності.

Реалізація запропонованих заходів для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», як свідчить аналіз рентабельності інвестицій (ROI), вказує на значний потенціал для підвищення операційної ефективності та фінансових показників компанії. Запровадження системи управління складом (WMS) має на меті оптимізувати управління запасами та обробку замовлень, що не тільки оптимізує складський простір, але й зменшує ймовірність помилок. Це покращення є особливо важливим на сучасному швидкозмінному ринку, де ефективність і точність є ключовими факторами задоволеності та лояльності клієнтів.

Впровадження автоматизації в операції, що ознаменувалося розгортанням автоматизованих керованих транспортних засобів і робототехніки, має революціонізувати процес обробки вантажів у ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». Цей перехід не тільки обіцяє підвищити продуктивність за рахунок мінімізації ручної праці, але й підвищить точність і швидкість операцій. Такі технологічні досягнення мають вирішальне значення для підтримки конкурентної переваги, оскільки вони

дозволяють компанії швидко реагувати на вимоги ринку, утримуючи при цьому операційні витрати.

Використання аналітики даних для прийняття рішень знаменує собою стратегічний зсув до більш керованого підходу в управлінні логістикою та операціями ланцюга поставок. Використовуючи знання, отримані в результаті аналізу даних, ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» може передбачати ринкові тенденції, оптимізувати рівень запасів і покращити загальні процеси прийняття рішень. Ця проактивна позиція в управлінні операціями має вирішальне значення для зменшення ризиків і використання ринкових можливостей, що забезпечує більш надійну та стійку бізнес-модель.

Практики сталого розвитку, що включають використання відновлюваної енергії та екологічно чистих матеріалів, узгоджують ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» із світовими екологічними тенденціями та очікуваннями споживачів. Ці методи не лише сприяють зменшенню викидів вуглекислого газу компанії, але й позиціонують бренд як соціально відповідальний, що стає все більш важливим чинником для сучасних споживачів. Такі ініціативи, хоча й заслуговують етичної похвали, також мають потенціал для зменшення довгострокових операційних витрат, що ще більше підвищує прибутковість компанії.

Акцент на навчанні та розвитку співробітників є свідченням відданості ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» своїй робочій силі. Інвестуючи в навички та знання своїх співробітників, компанія підтримує культуру постійного вдосконалення та інновацій. Це не тільки підвищує ефективність і результативність персоналу, але й підвищує моральний дух і утримує працівників. У довгостроковій перспективі кваліфікована та вмотивована робоча сила відіграє важливу роль у розвитку компанії та збереженні конкурентних позицій на ринку.

Порахуємо основні показники ефективності для кожного засобу оптимізації складської логістики за ефективністю проектного аналізу.

1. Впровадження WMS:

– Сума інвестицій: 8000 тис.грн.

– Грошовий потік: 1460,4 тис.грн. (початкова фінансова перевага) + 8200 тис.грн. (виплати)

– NPV (чиста теперішня вартість): $NPV = 1460,4 \text{ тис.грн.} - 8000 \text{ тис.грн.} + 8200 \text{ тис.грн.} = 1660,4 \text{ тис.грн.}$

– Термін окупності: $8000 \text{ тис.грн.} / 8200 \text{ тис.грн.} = 0,97 \text{ років (або } 0,8 * 12 \text{ місяців} = 11,6 \text{ місяців)}$

2. Автоматизація операцій:

– Сума інвестицій: 20600 тис.грн.

– Грошовий потік: 7221,6 тис.грн. (початкова фінансова перевага) + 29310,5 тис.грн. (виплати)

– $NPV = 7221,6 \text{ тис.грн.} - 20600 \text{ тис.грн.} + 29310,5 \text{ тис.грн.} = 15932,1 \text{ тис.грн.}$

– Термін окупності: $20600 \text{ тис.грн.} / 29310,5 \text{ тис.грн.} = 0,71 \text{ років (або } 0,714 * 12 \text{ місяців} = 8,57 \text{ місяців)}$

3. Використання аналізу даних:

– Сума інвестицій: 6037,5 тис.грн.

– Грошовий потік: 1981,4 тис.грн. (початкова фінансова перевага) + 8941,9 тис.грн. (виплати)

– NPV: $NPV = 1981,4 \text{ тис.грн.} - 6037,5 \text{ тис.грн.} + 8941,9 \text{ тис.грн.} = 4885,8 \text{ тис.грн.}$

– Термін окупності: $1981,4 \text{ тис.грн.} / 6037,5 \text{ тис.грн.} = 0,33 \text{ року (або } 0,33 * 12 \text{ місяців} = 3,96 \text{ місяців)}$

4. Практики сталого розвитку:

– Сума інвестицій: 2060,8 тис.грн.

– Грошовий потік: 393,7 тис.грн. (початкова фінансова перевага) + 2913,2 тис.грн. (виплати)

– NPV: $NPV = 393,7 \text{ тис.грн.} - 2060,8 \text{ тис.грн.} + 2913,2 \text{ тис.грн.} = 1246,1 \text{ тис.грн.}$

– Термін окупності: $2060,8 \text{ тис.грн.} / 2913,2 \text{ тис.грн.} = 0,71 \text{ року (або } 0,71 * 12 \text{ місяців} = 8,52 \text{ місяців)}$

5. Навчання та розвиток співробітників:

- Сума інвестицій: 830,9 тис.грн.
- Грошовий потік: 118,5 тис.грн. (початкова фінансова перевага) + 1102,6 тис.грн. (виплати)
- NPV: $NPV = 118,5 \text{ тис.грн.} - 830,9 \text{ тис.грн.} + 1102,6 \text{ тис.грн.} = 390,2 \text{ тис.грн.}$
- Термін окупності: $830,9 \text{ тис.грн.} / 1102,6 \text{ тис.грн.} = 0,75 \text{ року}$ (або $0,55 * 12 \text{ місяців} = 9 \text{ місяців}$)

Аналізуючи розрахунки ефективності засобів оптимізації складської логістики для ТОВ «АСКАНІЯ АВТО», можна зробити декілька висновків. Впровадження автоматизації операцій та використання аналізу даних видаються більш привабливими інвестиціями з позитивним NPV та рентабельністю інвестицій, низькими термінами окупності. Водночас, інвестиції у впровадження WMS та практики сталого розвитку також показують позитивний NPV та рентабельність інвестицій, але вони потребують більше часу для окупності. Навчання та розвиток співробітників, хоча і має позитивний NPV, характеризується меншою виручкою в порівнянні з іншими інвестиціями. Таким чином, обліковуючи всі ці показники, впровадження автоматизації операцій та використання аналізу даних можуть бути більш привабливими варіантами для підприємства.

Отже, впровадження цих заходів, як продемонстровано позитивною рентабельністю інвестицій, ймовірно, підвищить операційну ефективність та покращить фінансовий стан ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». Кожен захід робить унікальний внесок у стратегію компанії, починаючи від підвищення операційної ефективності та впровадження сталого розвитку до сприяння культурі, що керується даними, та інвестуванню в людський капітал. Разом вони допоможуть ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» ефективно долати складні умови сучасного бізнес-середовища, забезпечуючи стійке зростання та прибутковість.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи запропоновано сучасні інструменти удосконалення логістичної діяльності підприємства, зокрема впровадження системи доставки «точно в строк» (JIT), яка серед іншого дозволяє відстежувати товари протягом усього циклу замовлень, від підрахунку запасів на складі до управління замовленнями та доставки клієнту. Це стає можливим завдяки застосуванню сучасних інформаційних технологій, які дозволяють використовувати автоматизацію процесів, щоб зробити складське зберігання ефективнішим. Мова йде про такі технології, як Інтернет речей, штучний інтелект та машинне навчання, використання хмарної логістики та логістичних платформ ланцюгів постачань, впровадження та використання технології великих даних – Big data, впровадження «зеленої логістики, яка охоплює будь-яку бізнес-практику, спрямовану на підвищення стійкості операцій.

Визначено, що удосконалення стратегії розвитку складської логістики ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» вимагає комплексного підходу з використанням сучасних технологій та ефективних процесів. При цьому важливе значення має впровадження розширеної системи управління складом (WMS), це оптимізує використання простору, покращує процеси комплектування та пакування, зменшує людські помилки. Також варто приділити увагу можливостям впровадження у логістичній діяльності підприємства технологій з автоматизації операцій, використання аналізу даних, активніше запроваджувати практики сталого розвитку та приділяти особливу увагу навчанню та розвитку співробітників. Доцільність впровадження запропонованих заходів підтверджено розрахунками, що демонструють позитивну рентабельність інвестицій. Отже це сприятиме, підвищенню операційної ефективності та покращенню фінансового стану ТОВ «АСКАНІЯ АВТО».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна сформулювати наступні висновки:

1. Запропоновано розглядати взаємозв'язок логістики та маркетингу у вигляді взаємодії маркетингового та логістичного комплексів. Наголошено, що маркетинг і логістика є рівноправними частинами одного цілого - системи реалізації товару підприємства, а при оптимальному одночасному використанні маркетингу та логістики підвищується не тільки ефективність збуту, але і всього підприємства. При цьому первинним залишається саме маркетинг, оскільки він дає інформацію про стан ринку та кількість необхідного товару в тому чи іншому сегменті, а вже за допомогою логістики здійснюється безпосередньо сам процес фізичного переміщення товару.

2. Зазначено, що вміле поєднання маркетингу і логістики дозволить приймати швидкі та раціональні рішення щодо забезпечення ефективної взаємодії між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства. Визначено основні принципи побудови маркетингової логістики на підприємстві.

3. Запропоновано розглядати маркетингову логістику як форму цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління на основі застосування сучасних логістичних та маркетингових методів та інструментів, а також враховуючи принципи ефективного управління, що визначають певний набір та взаємодію маркетинго-логістичних бізнес-процесів, що дозволяють забезпечити ефективне досягнення ключових (цільових) результатів.

4. Досліджено чинники, які впливають на формування маркетингової логістики підприємства. Визначено, що впровадження концепції маркетингової логістики призводить до підвищення ефективності бізнес-структури.

5. Здійснено аналіз підприємства як суб'єкта маркетингової діяльності. Визначено, що за підсумками 2023 року компанія ТОВ АСКАНІЯ АВТО вийшло на третє місце щодо імпорту легкових шин в Україні і п'яте місце по імпорту автомобільних шин в цілому (легкових і вантажних шин).

6. Аналіз діяльності ТОВ АСКАНІЯ АВТО показав, що в умовах повномасштабної війни, яка супроводжувалася постійними атаками на територію України, ускладненням логістики, релокацією компаній, підприємство зазнало значних змін та втрат, що власне і вплинуло на фінансові показники його діяльності у 2022 році. В той же час, у 2023 році спостерігається певне відновлення у досягнутих результатах за деякими показниками, що проявляється у перевищенні рівня 2021 року. Показники рентабельності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» у 2022 році в порівнянні з 2021 роком дещо зменшилися, але як позитивну тенденцію розцінюємо те, що у 2023 році вдалося не допустити їх подальшого падіння.

7. Встановлено, що основною функцією логістичного відділу в діяльності ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» є управління системою постачань, зберігання і руху товарно-матеріальних цінностей, а також у завдання підрозділу включено розробку і впровадження інноваційних логістичних рішень, формування ефективної стратегії розвитку управління системою поставок, управління запасами, об'єктами і ресурсами матеріально-технічного забезпечення. З'ясовано, що в межах України та ЄС компанія співпрацює з українськими компаніями-перевізниками, а для міжконтинентальної доставки продукції ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» користується послугами міжнародних перевізників та логістичних операторів.

8. Запропоновано сучасні інструменти удосконалення логістичної діяльності підприємства, зокрема впровадження системи доставки «точно в строк» (JIT), яка серед іншого дозволяє відстежувати товари протягом усього циклу замовлень, від підрахунку запасів на складі до управління замовленнями та доставки клієнту. Це стає можливим завдяки застосуванню сучасних інформаційних технологій, які дозволяють використовувати автоматизацію процесів, щоб зробити складське зберігання ефективнішим. Мова йде про такі технології, як Інтернет речей, штучний інтелект та машинне навчання, використання хмарної логістики та логістичних платформ ланцюгів постачань, впровадження та використання технології великих даних – Big data, впровадження «зеленої логістики, яка охоплює будь-яку бізнес-практику, спрямовану на підвищення стійкості операцій.

9. Визначено, що удосконалення стратегії розвитку складської логістики ТОВ «АСКАНІЯ АВТО» вимагає комплексного підходу з використанням сучасних технологій та ефективних процесів. При цьому важливе значення має впровадження розширеної системи управління складом (WMS), це оптимізує використання простору, покращує процеси комплектування та пакування, зменшує людські помилки. Також варто приділити увагу можливостям впровадження у логістичній діяльності підприємства технологій з автоматизації операцій, використання аналізу даних, активніше запроваджувати практики сталого розвитку та приділяти особливу увагу навчанню та розвитку співробітників. Доцільність впровадження запропонованих заходів підтверджено розрахунками, що демонструють позитивну рентабельність інвестицій. Отже це сприятиме, підвищенню операційної ефективності та покращенню фінансового стану ТОВ «АСКАНІЯ АВТО».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буркинський Б. В., Нікішина О. В., Лисюк В. М. та ін. Методологічні засади формування ефективної логістики товарних ринків: монографія. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2020. 200 с.
2. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL:http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf
3. Волинець Л.М. Теоретичні аспекти розвитку логістичної діяльності транспортних підприємств. Економіка транспортного комплексу. 2021. Випуск 38. С. 110-122.
4. Гавриш О. М. Прийняття управлінських рішень у контексті управління логістичними витратами. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. № 18. С. 73–76.
5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. К. : Лібра, 2008. 276с.
6. Гармаш С. В. Інтеграція логістичних функцій в рамках логістичного менеджменту у системі управління сучасним промисловим підприємством. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 19 (1295). С. 104-107.
7. Гудзь П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. Бізнес-інформ. №4. 2015. С.139-142.
8. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І.Білик, О. Дейнека та ін. ; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2015. 596 с.
9. Жалдак Г.П. Дем'ян А.Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи:

- Матеріали I міжнародної науково–практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2020р. Київ. 2020. С. 208–209.
10. Даценко В., Дронова Т., Хурдей В., Міщенко Д. і Семенова Л. Маркетингова діагностика товарного асортименту ритейла в конкурентному середовищі. Економічні горизонти. 3(21). 2022. DOI:[https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(21\).2022.264272](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(21).2022.264272).
 11. Даценко В.В., Хурдей В.Д., Міщенко Д.А., Павловська І.Г., Семенова Л.Ю., Дронова Т.С. Маркетинг: Модель 7Р: навч. посіб. Дніпро: УМСФ, 2023. 142 с.
 12. Денисенко М. П. Організація та проектування логістичних систем : підручник. К. : Міленіум, 2016. 387 с.
 13. Дронова Т.С. Маркетингова діагностика продуктового портфелю підприємства. Вісник Херсонського національного технічного університету. Херсон, 2022. №3 (82). с. 90-96
 14. Дронова Т. С., Хурдей В. Д., Міщенко Д.А., Павловська І. Г.. Використання інструментів цифрового маркетингу в рекламному менеджменті. Вісник Хмельницького національного університету. 2024, № 4. С. 69–76.
 15. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539>
 16. Кальченко А. Г. Логістика : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 148 с.
 17. Карінцева О.І, Харченко М.О., Мазін Ю.О. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2021. № 3. С. 127-136.
 18. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. Економіка України. 2015. № 12. С. 28–37.
 19. Клімова І.Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. Держава та регіони. 2016. № 3. С. 143–147.
 20. Кобзева К.В. Розробка аналітичного інструментарію управління логістичними затратами підприємства. URL: <http://manved.at.ua/publ/>

- rozrobka_analitichnogo_instrumentariju_upravlinnja_logistichnimi_zatratami_pid_priemstva/2-1-0-21.
21. Козак Л.С. Сутність і методи логістичного консалтингу. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Науковий журнал: в 2 ч. Ч. 2: Серія: «Економічні науки» К. : НТУ, 2014. Вип. 14. С. 78–84.
 22. Комерційна логістика: навчальний посібник / Льовкін Г. Г. Київ: «Директ-Медіа», 2018. 205 с.
 23. Комліченко О. (2022) Формування логістичної системи та її вплив на ефективність діяльності підприємства. Grail of Science, no. (14–15), pp. 125–127. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science>
 24. Крикавський Є. (2014) Логістика для економістів: підручник. Львів. 476.
 25. Крикавський Є. Чернописька Н. (2009) Логістичні системи. Львів. 107
 26. Купалова Г.І., Хрутьба Ю.С. Еколого-економічні аспекти оптимізації логістичних товаротранспортних потоків підприємств: монографія. Київ: Компринт, 2019. 143 с.
 27. Кустріч Л. О. Логістичні інновації як основа управління підприємством. Економіка та держава. 2020. № 2. С. 10–14. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4503&i=1>
 28. Кучмєєв О. О. Особливості управління матеріальними потоками в логістичних системах торговельних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 30(1). С. 99–103. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses201823>
 29. Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності. АкрісЛогістик. URL: <https://acris.com.ua/stati/logistika-kak-instrumentpovysheniyakonkurentospo/>
 30. Логістика постачання, виробництва і дистрибуції: навч. посібник / М. Ю. Григорак, О. В. Карпунь, О. К. Катерна, К. М. Молчанова. Київ: НАУ, 2017. 364с.
 31. Маселко Т.Є. Проблеми управління транспортно–логістичними системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/17_2/301_Maselko_17_2.pdf

- 32.Малярець Л. М., Матвієнко-Беляєва Г. Л. Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ, 64 2010. 227с.
- 33.Міщенко Д. А., Даценко В. В., Хурдей В. Д. Маркетингові дослідження у сфері митних послуг. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8439>. DOI: 10.32702/2307-2105- 82 2020.12.8
- 34.Міщенко Д.А., Хурдей В.Д., Даценко В.В., Дронова Т.С. Маркетинговий механізм у сфері митних послуг. Економічні горизонти. 2023. №2(24). С. 77–88. – URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/279476> DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(24\).2023.279476](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.279476)
- 35.Методологія та організація наукових досліджень : навч. посіб. / І. С. Добронравова, О. В. Руденко, Л. І. Сидоренко та ін.; за ред. І. С. Добронравової (ч. 1), О. В. Руденко (ч. 2). К. : ВПЦ «Київський університет», 2018. 607 с.
- 36.Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
- 37.Нікішина О. В. Логістична структура товарного ринку: теоретичні й прикладні положення. Food Industry Economics. 2019. 11 (2). С.20-30.
- 38.Організаційно-економічні механізми формування ефективної логістики товарних ринків / Буркинський Б.В. та ін.; за ред. Буркинського Б. В., Нікішиної О. В. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2021. 264 с.
- 39.Організація виробничої та маркетингової діяльності малого і середнього бізнесу: монографія / К.С. Жадько, І.Д. Падерін, Д.А. Міщенко, В.В. Даценко та ін. Дніпро, 2019. 212 с.
- 40.Офіційний сайт ТОВ «АСКАНІЯ АВТО». URL: <https://ascania-auto.com/>
- 41.Павловська І. Г. Архітектоніка маркетингового дослідження для вирішення проблем продовольчої безпеки. Економічні горизонти. 2023. № 1(23). С. 121–132. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.275080](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.275080)

- 42.Павловська І. Г., Хурдей В.Д., Міщенко Д.А., Дронова Т.С., Плескун І.В. Потенціал маркетингу в управлінні інноваційними процесами. Економічні горизонти. 2023. № 4 (26). DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(26\).2023.291787](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(26).2023.291787)
- 43.Пасічник Т. О. Особливості інноваційного підходу в логістичній діяльності підприємств. Вісник АМСУ. 2015. № 2 (54). С. 125–131.
- 44.Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. Серія: Маркетинговоінноваційні технології управління підприємствами. 2012. № 3 (36). С.166–170.
- 45.Перебийніс В. І. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.
- 46.Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.
- 47.Сардак С. Е., Хурдей В. Д. Митний маркетинг: інституціоналізація, потенціал, особливості. Економіка та держава. 2021. № 3. С. 18-22. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4877&i=2>
- 48.Семенова Л. Ю., Даценко В. В., Хурдей В. Д. Маркетинг 4.0 / Підприємництво та інновації. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8322>
- 49.Старостіна А.О. Маркетингові дослідження: практичний аспект. К.: Вид.дім «Вільямс», 2013. 262 с.
- 50.Українська Асоціація Маркетингу URL: <http://uam.in.ua/>
- 51.Трушкіна Н. В., Кітріш К. Ю. Управління ланцюгами постачань у контексті концепції індустрія 4.0. Ефективна економіка. 2020. № 12. URL: 10.32702/2307-2105-2020.12.74
- 52.Трушкіна Н. В. Науково-методичні та прикладні засади вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 219-227.

53. Хмарська І., Сігаєва Т.Є., Бачинська О.М. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2299/2220>.
54. Хурдей В.Д., Ніфталиєва А. Маркетинг як стратегічний інструмент. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". – 2019. - №11. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-11-5353> URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2019/11/5353>
55. Хурдей В.Д., Сітенко Н.Ю. Вендінг як альтернативний канал роздрібної торгівлі / Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 28 грудня 2019 року № 1643 (Додаток 4) / Випуск 41 Р.4. 2020. С. 176-180 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/41_2020_ukr/31.pdf
56. Хурдей В. Д., Даценко В. В., Семенова Л. Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. Економічний простір: Збірник наукових праць. №165. Дніпро: ПДАБА, 2021. С. 96-100. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/793/769>
57. Хурдей В. Д., Даценко В. В. Стратегія розвитку глобального маркетингу послуг. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 6. Том 2 С. 216-220.
58. Хурдей В.Д., Дронова Т.С., Міщенко Д.А., Павловська І.Г., Семенова Л.Ю. Методологія наукових досліджень рекламного менеджменту в умовах цифрового маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2024. № 2. Том 8. С. 30-46 URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/363/241>
59. Хурдей В. Д., Дронова Т. С., Міщенко Д. А., Павловська І. Г., Гамзіна О. Я. Контент-маркетинг та стратегії омніканальності: нові підходи до залучення аудиторії. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2024. № 10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-10-10432>

60. Хурдей В.Д., Даценко В.В., Міщенко Д.А., Дронова Т.С., Павловська І.Г. Формування маркетингової стратегії управління брендом компанії. Економічні горизонти. № 1(23), ст. 4–14. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(23\).2023.272720](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(23).2023.272720) URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/272720/270412>
61. Хурдей В., Міщенко, Д., Дронова, Т. Соціальна мережа як інструмент маркетингової Інтернет-комунікації в дистанційному навчанні. Економічні горизонти, 2023. (3(25), 47–56. – URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/286656/280518> DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(25\).2023.286656](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(25).2023.286656)
62. Хурдей В.Д., Даценко В.В., Міщенко Д.А., Семенова Л.Ю. Маркетинг у митній діяльності: навч. посіб. Дніпро: УМСФ. 2024. 205 с.
63. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. Логістика: теорія та практика. 2016. №1. С. 126–134.
64. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2016. 292с.
65. Шталь Т. В., Уварова А. Є. Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2019. Вип. 3. С. 64-71/
66. Федоренко М.М. Вдосконалення процесів управління маркетингово-логістичною діяльністю з урахуванням сучасних тенденцій ринкового розвитку. Економічні науки. 2021. №6. С. 124–129
67. Юлова Н. Створення логістичної системи на підприємствах. Х. Тандем. 2018. 362 с.