

ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Карінцева О.І.,

*д.е.н., професор, завідувачка кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
karintseva@econ.sumdu.edu.ua*

Харченко М.О.,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
m.kharchenko@econ.sumdu.edu.ua*

Мазін Ю.О.,

*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет
y.mazin@econ.sumdu.edu.ua*

Фалько К.С.,

*студентка кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування,
Сумський державний університет,
ktrnflk@gmail.com*

Проблема конкурентоспроможності та ефективності бізнес-структур залишається однією з найактуальніших проблем практично в будь-якому економічному середовищі. Підприємства використовують логістику як інструмент підвищення своєї конкурентоспроможності, зокрема за рахунок оптимізації логістичних витрат та як наслідок підвищення прибутковості активів підприємства.

В роботі розглянуті сутнісні і суттєві характеристики концепції ефективності логістичної діяльності підприємства, виявлено фактори, що впливають на їх логістичну діяльність. Процес оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства у дослідженні розглядається як вирішення чотирьох основних завдань: моніторинг логістичних операцій; контроль за процесом виконання транспортно-логістичних послуг; оперативне управління ґрунтуючись на заявлених тенденціях; розробка подальших тактичних і стратегічних дій для вдосконалення логістичного процесу.

У роботі виокремлено та обґрунтовано основні напрями та методи підвищення ефективності логістичної діяльності з урахуванням різних сфер логістики таких як: управління запасами, транспортування, складування, пакування, вантажопереробка, закупівля і розподіл. Базуючись на принципах системного підходу показано, що методи підвищення ефективності логістичної діяльності доцільно використовувати комплексно, в складі єдиного механізму, здатного визначати і мобілізувати наявні резерви ефективності в кожному з запропонованих сегментів.

На прикладі ТОВ «ВП «Полісан» розглянуто практичні аспекти забезпечення ефективності його логістичної діяльності в умовах конкретної бізнес-ситуації. Запропоновано систему показників ефективності за допомогою яких проведено порівняльний аналіз певних варіантів подальшого розвитку логістичної діяльності. Економічно обґрунтовано доцільність використання логістичного аутсорсингу для умов даного підприємства. Відносний показник економічної ефективності запропонованих заходів щодо реалізації логістичного аутсорсингу, а саме рентабельність логістичних операцій підвищиться з 28,39% до 31,08%.

Ключові слова: логістика, логістична діяльність, ефективність логістичної діяльності, методи підвищення ефективності логістичної діяльності, показники ефективності логістичної діяльності.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.3-14

ВСТУП

Визначення ефективності логістичної діяльності підприємств – одне з ключових завдань при вивченні поточного стану логістичної системи і формуванні логістичних стратегій підприємств. Актуальність дослідження ефективності з наукової та практичної точки зору полягає в створенні ефективного набору показників стану логістичної діяльності. Такий набір показників незамінний для підприємств при побудові механізмів впливу управління на елементи логістичних систем. Дослідженню логістики, а також проблемам логістичної діяльності підприємств, приділялося багато уваги, як вітчизняними, так і зарубіжними авторами. Різноманіття точок зору західних вчених – наслідок високого рівня

розвитку економіки західних країн. Найбільший внесок у дослідження поняття логістики, її значення, завдань, функцій, моделей і методів внесли такі автори, як Кристофер М. [15], Бауерсокс Дональд Дж. та Клосс Дейвид Дж. [14]. Логістичним системам приділяють достатньо уваги і вітчизняні вчені: Крикавській Є.В. [2], Сярдова, О.М. [8], Туктарова, Р.І. [10] та інші.

Водночас аналіз літературних джерел з цього напрямку засвідчив, що недостатньо вивченим є проблема оцінки ефективності логістичних операцій для умов конкретного підприємства в сучасних умовах.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Значення логістичних систем і технологій на підприємстві зростає зі збільшенням кількості і інтенсивності товарних потоків при розширенні підприємства (наприклад, при виході на нові ринки) або в умовах, коли сама специфіка продукції та ринку вимагає високої оперативності. Оскільки кожне підприємство прагне «рости», виходити на нові ринки, а сама конкурентне середовище підвищує роль ефективності в роботі підприємства, зростає роль логістичної діяльності, а також забезпечення її ефективності.

Актуальність дослідження наукових й практичних аспектів ефективності логістичних операцій полягає у формуванні відповідної конкретним бізнес-умовам системи показників ефективності логістичної діяльності підприємства. Така система буде впливати й на тактичні управлінські рішення стосовно механізмів управління підприємством взагалі.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження категорії «ефективність логістичної діяльності», дозволяють прийти до висновку, що змістовно вона визначається співвідношенням між досягнутим результатом (ефектом від застосування логістичного підходу) і ресурсами (логістичними витратами), що використовуються для його отримання.

Будь-яке підприємство з точки зору теорії розвитку можна розглядати як відкриту систему, що безпосередньо взаємодіє з оточуючим середовищем. Цю взаємодію визначають саме логістична діяльність. Така діяльність підприємства відповідає за гармонізацію відношень в ланцюжку виробник – постачальники – споживачі. Безумовно, на цей вид діяльності впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Визначення впливу цих чинників на логістичну діяльність підприємства дозволяє оцінити ці фактори і розробити систему прийомів і методів, що дозволяють максимально використовувати корисні фактори і знизити вплив несприятливих факторів. Підприємству доволі складно впливати на зовнішні фактори, їх необхідно враховувати при плануванні логістичної діяльності, щоб забезпечити максимально можливий рівень ефективності. Змінюючи внутрішні чинники, підприємство може підвищити ефективність логістичної діяльності.

Зовнішнє середовище – це певні умови і чинники, що впливають на діяльність підприємства і вимагають прийняття управлінських рішень, спрямованих на їх усунення або адаптацію.

Екзогенні фактори можуть бути політичними, економічними, правовими, технічними, технологічними, соціальними та екологічними [4,16,18].

Зовнішні фактори, що непрямо впливають, або, іншими словами, фактори макросередовища, називаються економічними, науково-технічними, соціальними, демографічними, кліматичними та політичними. Незважаючи на те, що вони мають розуміння «непрямого» впливу, ступінь цього впливу надзвичайно значна, наприклад, вплив факторів мікросередовища [1,3,6,12].

До зовнішніх факторів відносяться постачальники, покупці, транспортна інфраструктура, економічні тенденції, досягнення в області науково-технічного прогресу, зміни в політичній і зовнішній політиці, клімат і географічне положення підприємства, конкурентна діяльність і податкове законодавство. До внутрішніх

факторів належать розвиток торговельної мережі і розподільних центрів, персонал і їх мотивація, організаційна структура підприємства, ефективність господарської діяльності підприємства, програмне забезпечення, що використовується на підприємстві, а також складське обладнання та технології.

Одним з основних методологічних принципів логістичної концепції, яка застосовується в практиці вітчизняних підприємств, є використання системного підходу. Суть системного підходу – розглядати об'єкти, що становлять логістичну систему, як єдине ціле. Системний підхід дозволяє розглядати досліджуваний об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем, пов'язаних спільною метою, наявністю зовнішніх і внутрішніх зв'язків при забезпеченні ефективного розвитку конкурентного середовища [7,8,13,16,19,20].

Процес оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства необхідно адаптувати до вирішення чотирьох основних завдань:

- моніторинг логістичних операцій;
- контроль за процесом виконання транспортно-логістичних послуг;
- оперативне управління на основі заявлених тенденцій;
- розробка подальших тактичних і стратегічних дій для вдосконалення логістичного процесу.

На рис. 1 запропоновано основні напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності в залежності від певних сфер логістики, таких як управління запасами, транспортування, складування, пакування, вантажообробка, закупівля і розподіл.

Управління запасами	• Вартість виробничих запасів повинна бути оптимальною для всієї виробничої системи підприємства. Запаси готової продукції дозволяють швидко реагувати на зміни споживчого попиту, а виробничі запаси забезпечують ритмічність виробництва.
Транспортування	• Підбирати транспорт і здійснювати перевезення необхідно за критеріями вартості та ступеня надійності.
Складування	• Застосування передових інформаційних технологій і складської техніки.
Пакування	• Оптимізація упаковки: зміна її характеристик для більш зручного оформлення замовлення, скорочення часу завантаження.
Вантажообробка	• Підбір оптимальних технологічних процесів, розробка стандартів зберігання, підвищення ефективності використання складських площ
Закупівля	• Підвищення компетентності та професіоналізму закупівельників, підбір оптимальної системи планування замовлень.
Розподіл	• Координація всіх процесів товарообігу, починаючи з кінцевих операцій товаровиробника і закінчуючи обслуговуванням споживачів; інтеграція всіх функцій управління для розподілу готової продукції та послуг, від визначення цілей до контролю.

Рисунок 1 – Основні напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності за її сферами

Названі напрямки визначають і відповідні методи підвищення ефективності логістичних систем.

Аналіз зарубіжних та вітчизняних наукових джерел дозволяє систематизувати такі методи за тим же підходом, тобто в залежності від певної сфери логістики.

Основними методами підвищення ефективності логістичної діяльності в залежності від різних сфер логістики є:

– *Цифровізація[4] бізнес-процесів логістичної діяльності*: використання інформаційних систем, які дають можливість збирати, зберігати, обробляти, публікувати і поширювати інформацію з метою зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення надійності та ефективності роботи з ними в багатьох логістичних процесах. Використовується в області управління запасами, складування, обробки вантажів, закупівель, дистрибуції.

– *Консолідація вантажів*: включення двох або більше невеликих партій від одного або декількох постачальників в загальну велику партію. Використовується в транспорті і розподілі.

– *Використання методу мінімізації витрат*: узгодженість поставок для скорочення терміну зберігання надлишкових запасів. Використовується при транспортуванні, закупівлі і управлінні запасами.

– *ABC-аналіз*: розподіл запасів сировини і матеріалів на три категорії за ступенем важливості в залежності від їх питомої вартості, швидкості доставки або інших критеріїв. Він використовується в галузі управління запасами, транспортування, зберігання, пакування, закупівель, розподілу.

– *XYZ-аналіз*: класифікація позицій по середньостатистичному відхиленню значення від середньої швидкості споживання товарів зі складу до середньої швидкості доставки товарів. Він використовується в галузі управління запасами, транспортування, зберігання, пакування, закупівель, розподілу.

– *Крос-докінг*: прями поставки безпосередньо від постачальника або виробника, минаючи складську логістику. Використовується при транспортуванні, закупівлі і поширенні.

– *Планування потреби в матеріалах (MRP)*: використовується при залежному попиті. Розраховуються потреби у всіх видах матеріалів, сировини, комплектуючих, деталях, необхідних для виробництва кожного продукту, з основного графіка в необхідному обсязі і з подачі відповідних замовлень на поставку. Виходячи з цього, час розміщення замовлення визначається виходячи з тривалості поставок і часу, до якого вони повинні прийти, а також інших факторів. Використовується для управління запасами, закупівель і розподілу.

– *Прогнози*: розподіл усіх уявлень настання подій в майбутньому на основі спостережень і теоретичних припущень; обґрунтоване судження щодо ймовірності настання однієї або декількох подій або можливих станів процесу (явища); судження про майбутній період часу. Використовується для управління і покупки інвентарю.

Аналіз представлених методів показує, що автоматизація логістичної діяльності, ABC і XYZ- методи є універсальними, вони можуть застосовуватися практично у всіх сферах логістики, таких як управління запасами, транспортування, складування, пакування, закупівля, розподіл і обробка вантажів. Вони дозволять підвищити ефективність використання активів підприємства, покращити точність та швидкість у виконанні завдань, оптимізувати кількість співробітників та наявність сучасного обладнання, що дозволить швидко та якісно виконувати логістичні операції. Як наслідок, це дозволить з одного боку підвищити доходи підприємства за рахунок економії часу при здійсненні логістичних операцій, з іншого – оптимізувати витрати логістичної діяльності за рахунок більш ефективного використання основних активів та зменшення витрат на оплату праці. Всі перераховані вище методи підвищення ефективності логістичної діяльності доцільно використовувати комплексно, в складі єдиного механізму, здатного визначати і мобілізувати наявні резерви ефективності в кожному із виділених функціональних сегментів логістики в системі показників для кожної логістичної підсистеми.

Розглянемо підвищення ефективності логістичної діяльності на прикладі ТОВ «ВП «Полісан».

Компанія ТОВ «ВП «Полісан» є одним з провідних виробників лакофарбових матеріалів на ринку України, діяльність якої починається з 2003 року.

Підприємство пропонує широкий спектр найбільш затребуваною на ринку алкидної і водно-дисперсійної продукції під торговими марками «Maxima», «Farbex», «Delfi» і «DekART».

Підприємство має добре налагоджену мережу збуту продукції на території України, на сьогоднішній день, регіональні відділи продажів існують в кожній області України, а також в країнах ближнього і далекого зарубіжжя. Структуру експортних операцій наведено на рисунку. Найбільші експортні операції здійснює з Казахстаном на частку якого доводиться 20%.

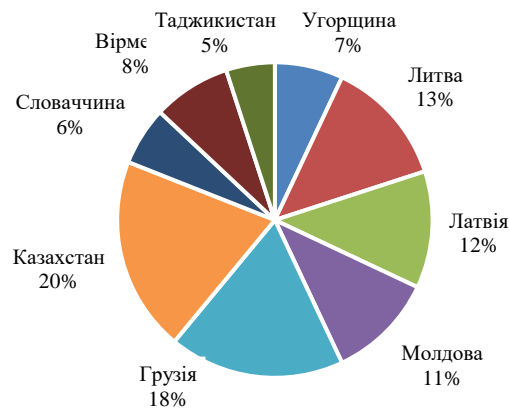


Рисунок 2 – Структура експортних операцій

Показники логістичних доходів і витрат досліджено нами на основі аналізу показників логістичної діяльності ТОВ «ВП «Полісан», що представлено в таблиці.

Таблиця 1 – Аналіз показників логістичних доходів і витрат

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп приросту, %
Доходи логістичних операцій, тис. грн.	15 566	16 025	23 917	23 178	48,90
Витрати логістичних операцій, тис. грн.	14 743	15 205	18 976	19 182	30,11
Відношення доходу до витрат, %	1,06	1,05	1,26	1,21	14,15

Дані таблиці показують, що темп зростання доходів склав 48,90%, а темп зростання витрат дорівнює 30,11%, що на перший погляд можна вважати позитивним фактором, так як це свідчить про підвищення рентабельності логістичної діяльності. Однак з точки зору економічної ефективності в першу чергу важливо порівнювати ці показники з економічними показниками всього підприємства в цілому, тому що логістична складова повинна бути збалансована з іншими виробничими показниками.

На рис. 3 представлені доходи і витрати логістичних операцій відповідно до системи показників ефективності логістичної діяльності зображених на рисунку.

Розглянемо логістичні витрати підприємства більш детально, так як це може бути важливим з точки зору їх вдосконалення для ТОВ «ВП «Полісан», додатковий аналіз представлений в таблиці.

Для порівняння економічної ефективності залучення логістичного аутсорсингу в досліджуваному підприємстві необхідно провести прогнозно-економічну оцінку логістичної діяльності ТОВ «ВП «Полісан» з урахуванням показників рентабельності і витрат. Показники ефективності перевезень представлені в двох варіантах: перший

варіант передбачає відсутність змін і використання власної логістики, другий варіант призначений для логістичного аутсорсингу. Оскільки на логістичний аутсорсинг передається тільки сегмент великотоннажних перевезень, для забезпечення порівнянності результатів також необхідно привести показники сегменти малого та середнього тоннажу, цей транспорт як і раніше буде виконуватися власною логістичною службою.

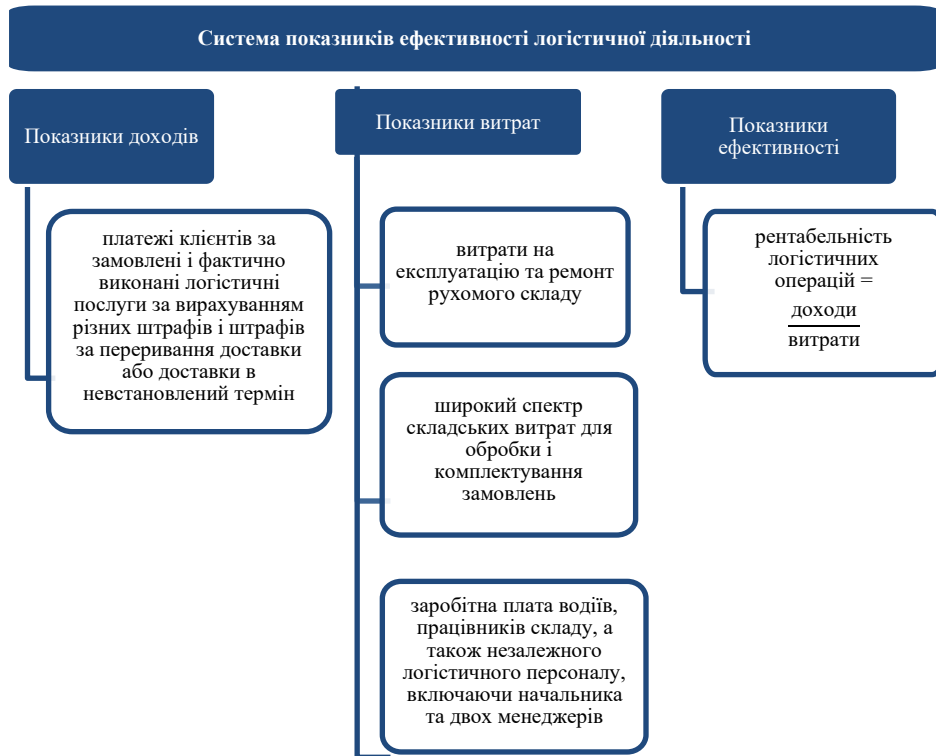


Рисунок 3 – Система показників, яка оцінює ефективність логістичної діяльності

Таблиця 2 – Аналіз логістичних витрат ТОВ «ВП «Полісан»

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп приросту, %
Витрати логістичних операцій, тис. грн., в тому числі:	14 743	15 205	18 976	19 182	30,11
Транспортні витрати, тис. грн.	6 662	6 847	8 788	9 021	35,41
Витрати на підготовку і комплектацію, тис. грн.	771	658	806	885	14,85
Витрати на утримання складу, тис. грн.	1 140	1 199	1 204	1 270	11,40
Витрати на вантажно-розвантажувальні роботи, тис. грн.	1 009	806	1 474	940	-6,86
Персоналу відділу логістики, тис. грн.	1 025	1 102	1 211	1 275	24,38
Водіїв, тис. грн.	679	1 032	1 665	1 704	150,74
Складського персоналу, тис. грн.	3 145	3 209	3 488	3 672	16,75
Логістичне адміністрування, тис. грн.	251	270	297	312	24,38
Інші витрати, тис. грн.	60	81	43	103	71,67
Витрати логістичних операцій, тис. грн., в тому числі:	14 743	15 205	18 976	19 182	30,11
Умовно-постійні витрати, тис. грн.	6 241	6 813	7 865	8 233	31,92
Умовно-змінні витрати, тис. грн.	8 502	8 392	11 110	10 949	28,78

Результати оцінки економічної ефективності логістичної діяльності ТОВ «ВП «Полісан», представлені в таблиці.

Таблиця 3 – Оцінка економічної ефективності логістичної діяльності ТОВ «ВП «Полісан» без змін

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту, %
Мало- і середньотонажні перевезення					
Обсяг вантажоперевезень, т.	2 818	2 874	2 932	2 990	6,12
Вантажообіг, тис.т. * км.	166	169	173	176	6,12
Доходилогістичних операцій, тис.грн	6 609	7 011	7 366	7 739	17,09
Витрати логістичних операцій, тис.грн	5 470	5 802	6 096	6 405	17,09
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн	1 139	1 209	1 270	1 334	17,09
Рентабельність логістичних операцій, %	17,24	17,24	17,24	17,24	0,00
Великотоннажні перевезення					
Обсяг вантажоперевезень, т.	7 064	7 205	7 350	7 497	6,12
Вантажообіг, тис.т. * км.	841	857	875	892	6,12
Доходи логістичних операцій, тис.грн	16 569	17 576	18 465	19 400	17,09
Витрати логістичних операцій, тис.грн	13 712	14 546	15 282	16 055	17,09
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн	2 856	3 030	3 183	3 344	17,09
Рентабельність логістичних операцій, %	17,24	17,24	17,24	17,24	0,00

Таблиця 4 – Оцінка економічної ефективності логістичної діяльності ТОВ «ВП «Полісан» з логістичним аутсорсингом

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту, %
Мало- і середньотонажні перевезення					
Обсяг вантажоперевезень, т.	x	3 205	3 350	3 497	9,11
Вантажообіг, тис.т. * км.	x	172	176	179	4,07
Доходи логістичних операцій, тис.грн	x	7 576	7 965	8 400	10,88
Витрати логістичних операцій, тис.грн	x	6 098	6 393	6 670	9,38
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн	x	1 478	1 572	1 730	17,05
Рентабельність логістичних операцій, %	x	19,51	19,74	20,6	5,59
Великотоннажні перевезення					
Обсяг вантажоперевезень, т.	x	7 205	7 350	7 497	4,04
Вантажообіг, тис.т. * км.	x	857	875	892	4,04
Доходи логістичних операцій, тис.грн	x	17 576	18 465	19 400	10,38
Витрати логістичних операцій (витрати сторонніх організацій), тис.грн.	x	12 598	12 983	13 370	6,12
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн	x	4 978	5 482	6 030	21,14
Рентабельність логістичних операцій, %	x	28,32	29,69	31,08	9,75

Дані, представлені в таблицях ясно показують, що транспортування продуктів і товарів досліджуваного підприємства з використанням логістичного аутсорсингу демонструє показники рентабельності і економічної ефективності вище, ніж традиційна логістична схема з використанням власної служби доставки підприємства.

Відносний показник економічної ефективності запропонованих заходів щодо реалізації логістичного аутсорсингу – рентабельність логістичних операцій, що розраховується як відношення валового прибутку до логістичних доходів, доводить

ефективність запропонованих заходів: при використанні логістичного аутсорсингу. Даний показник можливості використання логістичного аутсорсингу збільшиться з 28,39% у 2021 році до 31,08% в 2023 році. Оскільки динаміка цього показника показує значне зростання і з'являється резерв для коригування вартості на логістичні послуги, керівництво ТОВ «ВП «Полісан» має можливість проводити різні маркетингові акції, в тому числі введення додаткових знижок на логістичні послуги, які можуть бути надані постійним клієнтам підприємства. Завдяки цьому вдасться домогтися ще одного ефекту не тільки в сфері логістичної діяльності, але і в сфері збільшення продажів товарів і продукції даного підприємства. В результаті запропоновані заходи при активній маркетинговій політиці дозволять збільшити показники діяльності всього ТОВ «ВП «Полісан» в цілому.

Слід зазначити, що функції обраного логістичного оператора можуть бути набагато ширше, ніж функції звичайного експедитора вантажів, і головна відмінність полягає в складності реалізації послуг, регулярності їх надання та можливості укладання довгострокових контрактів. Безперечними перевагами аутсорсингу для ТОВ «ВП «Полісан» є довгострокове присутність великого і постійного логістичного оператора, що забезпечує стабільні поставки товарів і продукції споживачам у великих обсягах з можливістю створення більш ефективних маршрутів «постачальник-споживач» при виключенні порожнього пробігу. Також це практично виключає необхідність значних інвестицій в оновлення автопарку компанії в сегменті великогабаритного транспорту, необхідність в якому була виявлена за результатами попередніх аналізів наведених вище розрахунках.

В результаті реалізації запропонованих заходів можна очікувати подальшого збільшення доходів ТОВ «ВП «Полісан» що знизить потенційні ризики, що особливо важливо в складних економічних умовах, що впливають на економіку України в цілому і ефективність фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

ВИСНОВКИ

Таким чином, сукупність розглянутих напрямів та методів підвищення ефективності логістичної діяльності в динамічному ринковому середовищі, дозволить сучасному підприємству забезпечити конкурентні переваги в області організації і управління власними логістичними процесами.

Широке використання логістики в практиці господарської діяльності пояснюється необхідністю зниження загальних витрат підприємства та виходу на міжнародні ринки в якості конкуруючих підприємств, що може бути досягнуто за рахунок використання логістичних інструментів. На жаль, конкурентоспроможність вітчизняних компаній, особливо на міжнародних ринках, залишається катастрофічно низькою. Проблема полягає не тільки в якісному і технологічному відставанні виробничих процесів, а й особливо в неефективних системах управління витратами, ресурсами, фінансами і матеріальними потоками. Жорстка конкуренція спонукає підприємства шукати нові резерви конкурентоспроможності, які раніше не розглядалися як джерело посилення їх конкурентних позицій на ринку.

На прикладі ТОВ «ВП «Полісан» було розглянуто практичні аспекти забезпечення ефективності його логістичної діяльності в умовах конкретної бізнес-ситуації. Запропоновано систему показників ефективності за допомогою яких проведено порівняльний аналіз певних варіантів подальшого розвитку його логістичної системи. Економічно обґрунтовано доцільність використання логістичного аутсорсингу для сегменту великотоннажних перевезень. Відносний показник економічної ефективності запропонованих заходів щодо реалізації логістичного аутсорсингу, а саме рентабельність логістичних операцій підвищиться з 28,39% до 31,08%.

Існуюче розмаїття форм організації підприємства, специфіка діяльності окремих учасників логістичних систем і багато інших чинників визначають широкий спектр підходів до підвищення ефективності логістичних систем, а значить, і до оцінки ефективності прийнятих рішень.

SUMMARY

Karintseva O. I., Kharchenko M. O., Mazin Y. O., Falko K. S. Practical principles of increasing the logistics activities efficiency of a modern enterprise

The competitiveness and efficiency of business structures remain one of the most relevant problems in almost any economic environment. Enterprises use logistics to increase their competitiveness, particularly by optimizing logistics costs and improving the profitability of enterprise assets.

The paper considers the essential characteristics of the concept of efficiency of logistics activities of the enterprise and identifies the factors influencing their logistics activities. The study finds the process of efficiency assessment of logistics activities of the enterprise as a solution of four main tasks: monitoring of logistics operations; control over the process of transport and logistics services; operational management based on the current trends; development of further tactical and strategic actions to improve the logistics process.

The paper identifies and substantiates the main directions and methods of improving the efficiency of logistics activities, taking into account various areas of logistics such as inventory management, transportation, warehousing, packaging, cargo processing, procurement, and distribution. Based on the systems approach principles, the paper shows that the methods of increasing the efficiency of logistics activities should be used comprehensively as part of a single mechanism for identifying and mobilizing existing efficiency reserves in each of the proposed segments.

Polisan LLC's case study shows the practical aspects of ensuring the efficiency of its logistics activities in a specific business situation. The research suggests the system of efficiency indicators for the comparative analysis of particular variants of the further development of logistic activity. The paper presents economic justifications for the use of logistics outsourcing in the conditions of this company. The relative indicator of economic efficiency of the proposed measures for logistics outsourcing, namely, the profitability of logistics operations, will increase from 28.39% to 31.08%.

Keywords: logistics, logistic activity, efficiency of logistic activity, logistic activity` efficiency indicators.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Васелевський М. Ланцюг поставок продукції промислових підприємств: формування та системи забезпечення : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012.
2. Крикавський С.В. Логістичне управління: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012.
3. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>
4. Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій) / за ред. Л. Мельника, Б. Ковальова. Сумський державний університет, 2020. 180 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
5. Платонов О. І. Ланцюг поставок у мультимодальних перевезеннях. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Економіка»*. 2013.
6. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. Суми: Університетська книга, 2018. 572с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>
7. Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с.
8. Сярдова О.М. Формування програми та оцінка підвищення результативності логістичної системи. *Актуальні проблеми економіки та права*. 2013. №11.
9. Таньков К. М., Бахурець О. В. Методичні підходи до визначення і класифікації ланцюгів поставок промислових підприємств. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113tank.pdf
10. Туктарова Р.І., Чирва О.Г. Логістичний аудит як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вектор науки ТГУ*. 2013. №11.
11. Туровець О.Г., Каблашова І.В., Родионова В.Н. Разработка и реализация механизма управления качеством процессов логистики на машиностроительном предприятии, 2017. Т.13. №4.
12. Щеголева Т.В. Організація експрес діагностики управління матеріальними потоками на підприємстві. 2006.
13. Экономика развития: учебное пособие / под ред. д.-ра экон. наук, проф. Л. Г. Мельника, канд. экон. наук А. Вик. Кубатко. Сумы: «Университетская книга», 2017. 352 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80184>
14. Bowersox Donald J., Kloss David J. (2005). Logistics: Integrated Supply Chain. 2nd ed. / Per. from English. M.: CJSC Olymp-Business.
15. Christopher, M. (1998). Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service. London: Financial Times Prentice Hall.
16. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. *Marketing and Management of Innovations*, #3, 2018. P. 290-301. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-26>
17. Karintseva O.I., Shkarupa O.V., Shkarupa I.S. Innovation potential of ecological modernization for green growth of economics: a case study. *International Journal of Ecology and Development*, 31 (1), 2016. P. 73-82 <http://www.ceser.in/ceserp/index.php/ijed/article/view/4044>

18. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*, 2019, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>
19. Melnyk L., Kubatko O., Dehtiarova I. Sustainable development strategies in conditions of the 4th Industrial revolution: the EU experience. Reducing Inequalities Towards Sustainable Development Goals: Multilevel Approach / M.P. Bhandari, H. Shvindina (eds). Denmark: Rivers Publishers, 2019. P. 241-256.
20. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics // *International Journal of Ecology and Development*. Volume 32, Issue 3, 2017, Pages 75-85.
21. Wieck I. et al (2012). Switchpoints for the Future of Logistics (SpringerBriefs in Business). Springer.

REFERENCES

1. Vaselevsky M. Lantsiuh postavok produktsii promyslovykh pidpriemstv: formuvannia ta systemy zabezpechennia [Chain of supply of industrial enterprises: formation and support systems: author's ref.] dis. ... Dr. Econ. Sciences: 08.00.04. Lviv: Polytechnic National University. Lviv. 2012 [in Ukrainian].
2. Krykavsky E.V. Lohistychnie upravlinnia [Logistic management]: a textbook. Lviv: Lviv Polytechnic National University. 2012 [in Ukrainian].
3. Melnyk L.G., Karintseva O.I. Ekonomika i biznes [Economics and business]: a textbook / ed. L.G. Melnyk, O.I. Karintseva. Sumy: University Book, 2021 [in Ukrainian].
4. Proryvni tekhnolohii v ekonomitsi i biznesi (Dosvid YeS ta praktyka Ukrainy u svitli III, IV, i V promyslovykh revoliutsii) [Disruptive technologies in economy and business (EU experience and practice of the Ukraine in the light of the Industries 3.0, 4.0 and 5.0)]: Study guide / ed. Melnyk L., Kovalev B. Sumy State University, 2020 [in Ukrainian].
5. Platonov O.I. Lantsiuh postavok u multimodalnykh perevezenniakh [Chain of supplies in multimodal transportation]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Seriya «Ekonomika»*. [Bulletin of the Academy of Customs Service of Ukraine. Economics series]. 2013 [in Ukrainian].
6. Pidpriemnytstvo, torhivlia ta birzhova diialnist [Entrepreneurship, trade and exchange activity] / ed. I. Sotnyk, L. Taranyuk. Sumy: University Book, 2018 [in Ukrainian].
7. Suchasni trendy ekonomichnoho rozvytku: Dosvid YeS ta praktyka Ukrainy [Current trends of economic development: EU experience and practice of the Ukraine]: a textbook / ed. L.G. Melnyk. Sumy: PF "University Book Publishing House", 2021 [in Ukrainian].
8. Syardova O.M. Formuvannia prohramy ta otsinka pidvyshchennia rezultatyvnosti lohistychnoi systemy [Formation of the program and evaluation of increasing the efficiency of the logistics system]. *Aktualni problemy ekonomiky ta prava* [Actual problems of economy and law]. 2013. №11 [in Ukrainian].
9. Tankov K.M., Bakhurets O.V. Metodychni pidkhody do vyznachennia i klasyfikatsii lantsiuhiv postavok promyslovykh pidpriemstv [Methodical approaches to the definition and classification of supply chains of industrial enterprises]. Retrieved from: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113tank.pdf [in Ukrainian].
10. Tuktarova R.I., Heart O.H. Lohistychnyi audyt yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Logistic audit as a tool to increase the efficiency of the enterprise]. *Vektor nauky THU* [Vector of science of TSU]. 2013. №11 [in Ukrainian].
11. Turovets O.G., Kablashova I.V., Rodionova V.N. Razrabotka y realizatsiia mekhanizma upravleniia kachestvom protsessov lohistyky na mashynostroytelnom predpriiaty [Development and implementation of a quality management mechanism for logistics processes at a machine-building enterprise]. 2017. Vol.13. №4 [in Ukrainian].
12. Shchegoleva T.V. Orhanizatsiia ekspres diahnozyky upravlinnia materialnymy potokamy na pidpriemstvi [Organization of express diagnostics of material flows management at the enterprise], 2006 [in Ukrainian].
13. Ekonomyka razvytyia [Economics of development]: a textbook / ed. L.G. Melnyk, A. Vic. Kubatko. Sumy: "University Book", 2017 [in Russian].
14. Bowersox Donald J., Kloss David J. (2005). Logistics: Integrated Supply Chain. 2nd ed. / Per. from English. M.: CJSC Olymp-Business.
15. Christopher, M. (1998). Logistics and Supply Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service. London: Financial Times Prentice Hall.
16. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. (2018). The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. *Marketing and Management of Innovations*, #3, 290-301.
17. Karintseva O.I., Shkarupa O.V., Shkarupa I.S. (2016). Innovation potential of ecological modernization for green growth of economics: a case study. *International Journal of Ecology and Development*, 31 (1), 2016. 73-82
18. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (2019). Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. *Economic Annals-XXI*. 179(9-10). 22-30.
19. Melnyk L., Kubatko O., Dehtiarova I. (2019). Sustainable development strategies in conditions of the 4th Industrial revolution: the EU experience. Reducing Inequalities Towards Sustainable Development Goals: Multilevel Approach / M.P. Bhandari, H. Shvindina (eds). Denmark: Rivers Publishers. 241-256.
20. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. (2017). Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics. *International Journal of Ecology and Development*. Volume 32. Issue 3. 75-85.
21. Wieck I. et al (2012). Switchpoints for the Future of Logistics (SpringerBriefs in Business). Springer.