

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис)

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 Підприємство, торгівля та біржова діяльність
(код та назва)

освітньо-професійної програми Підприємство, торгівля та біржова діяльність
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності

Здобувача(ки) групи ЕН-01/1не
(шифр групи)

Диченко Вероніка Анатоліївни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Вероніка ДИЧЕНКО

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник

к.е.н., доцент, Микола ХАРЧЕНКО
(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2024

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування
_____ Олександра КАРІНЦЕВА
«___» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Студента(ки) групи ЕН-01/1пе, 4 курсу

ННІ БіЕМ
(найменування інституту)

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма: 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Диченко Вероніка Анатоліївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності

Затверджена наказом по СумДУ № _____ від «___» _____ 20__ р.
Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до «_____» _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: Містить 47 сторінок основного тексту, 3 розділи, 6 рисунків, 5 таблиць, 1 формула та список використаної літератури із 58 джерел.

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню):

У першому розділі "Теоретичні аспекти логістики в підприємницькій діяльності" розкрито загальні поняття та сутність логістичної діяльності, проаналізовано принципи логістики та висвітлено значення логістичних систем для ефективного функціонування підприємства.

Другий розділ "Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності" зосереджений на огляді та аналізі сучасних методів управління логістикою. Розглянуто вплив глобальних тенденцій на стратегії управління підприємством та роль інноваційних технологій у вдосконаленні логістичних практик.

Третій розділ "Аналіз ТОВ 'АТБ-Маркет' в розрізі економіки та логістики" включає загальну характеристику компанії, оцінку її логістичної діяльності та рекомендації щодо вдосконалення логістичних процесів. Розглянуто вплив логістичної системи на економічну ефективність підприємства та шляхи підвищення ефективності через оптимізацію логістики.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

1. Принципи логістики в підприємницькій діяльності; 2. Основні сучасні методи управління логістикою на підприємстві; 3. Базові принципи логістичної діяльності підприємства; 4. SWOT-аналіз ТОВ "АТБ-Маркет".

Дата видачі завдання: « ____ » _____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи: доцент, Микола ХАРЧЕНКО
(вч. звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Завдання прийняв(ла) до виконання: « __ » _____ 20__ р. _____
підпис студента(ки)

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИКИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1 Сутність терміну “логістична діяльність”	8
1.2 Аналіз принципів логістики в підприємницькій діяльності	9
1.3 Роль і значення логістичних систем для ефективного функціонування підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ В ЛОГІСТИЦІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	19
2.1 Огляд та аналіз сучасних методів управління логістикою на підприємстві	19
2.2 Вплив глобальних тенденцій у сфері логістики на стратегії управління підприємством	24
2.3 Роль інноваційних технологій у вдосконаленні логістичних практик підприємства.....	32
РОЗДІЛ 3 АНАЛІЗ ТОВ “АТБ-МАРКЕТ” В РОЗРІЗІ ЕКОНОМІКИ ТА ЛОГІСТИКИ	38
3.1 Загальна характеристика ТОВ “АТБ-маркет”	38
3.2 Рекомендації щодо подальшого вдосконалення логістичної діяльності ТОВ "АТБ-маркет"	400
ВИСНОВКИ.....	4444
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	4747

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 47 сторінок основного тексту, 3 розділи, 6 рисунків, 5 таблиць, 1 формула та список використаної літератури із 58 джерел.

Метою даної роботи дослідження та аналіз сучасних методичних підходів до управління логістичними системами в підприємницькій діяльності з акцентом на виявлення шляхів їх оптимізації та підвищення ефективності.

Об'єктом дослідження є логістичні системи в підприємницькій діяльності.

У першому розділі "Теоретичні аспекти логістики в підприємницькій діяльності" розглянуто загальні поняття та сутність логістичної діяльності, проаналізовано принципи логістики у підприємницькій діяльності, а також висвітлено роль та значення логістичних систем для ефективного функціонування підприємства.

Другий розділ "Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності" присвячений огляду та аналізу сучасних методів управління логістикою на підприємстві. У розділі розглянуто вплив глобальних тенденцій у сфері логістики на стратегії управління підприємством, а також роль інноваційних технологій у вдосконаленні логістичних практик.

Третій розділ "Аналіз ТОВ 'АТБ-Маркет' в розрізі економіки та логістики" містить загальну характеристику компанії, аналіз та оцінку її логістичної діяльності, а також рекомендації щодо подальшого вдосконалення логістичних процесів.

Ключові слова: логістика, управління логістичними системами, підприємницька діяльність, оптимізація, ефективність, сучасні методичні підходи, ТОВ "АТБ-Маркет", логістичні стратегії, інноваційні технології.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції логістика стає критично важливою складовою ефективного функціонування підприємницької діяльності. Логістичні системи впливають на всі аспекти діяльності підприємств, від закупівлі сировини до доставки готової продукції споживачам. Удосконалення методичних підходів у логістиці дозволяє знижувати витрати, підвищувати швидкість та якість обслуговування клієнтів, що є вирішальним фактором у досягненні конкурентних переваг на ринку. Дослідження сучасних методичних підходів у логістиці підприємницької діяльності є актуальним завданням, що відповідає сучасним потребам економічної науки та практики. Соціальна значущість теми полягає у підвищенні ефективності підприємств, що, у свою чергу, сприяє економічному зростанню та підвищенню рівня життя населення. Перспективи розвитку досліджуваної теми пов'язані з інтеграцією новітніх технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей (IoT) та блокчейн, у логістичні процеси.

Об'єктом дослідження є логістичні системи в підприємницькій діяльності.

Предметом дослідження виступають сучасні методичні підходи до управління логістичними системами підприємств, що включають інноваційні технології, стратегії оптимізації та методи підвищення ефективності логістичних процесів.

Метою дослідження є вивчення та аналіз сучасних методичних підходів до управління логістичними системами в підприємницькій діяльності для визначення шляхів їх оптимізації та підвищення ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- Вивчити сутність та еволюцію поняття "логістична діяльність".
- Проаналізувати основні теоретичні концепції логістики та їх роль у сучасному підприємництві.
- Оцінити використання систем інтегрованого планування ресурсів управління для оптимізації логістичних процесів.

- Проаналізувати роль інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і Інтернет речей (IoT), у вдосконаленні логістичних практик підприємства.

Основні методи дослідження. У процесі дослідження використовуватимуться такі методи: спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз, синтез, індукція, дедукція, економіко-математичне моделювання, графічний та статистичний аналіз.

Характеристика інформаційної бази. Інформаційна база дослідження включає статистичні щорічники України, дані статистичної інформації щодо розвитку підприємств, наукові статті вітчизняних та закордонних дослідників, підручники, навчальні посібники та нормативно-правові акти. Ці джерела забезпечать необхідну інформацію для обґрунтування висновків та рекомендацій дослідження.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИКИ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність терміну “логістична діяльність”

Сучасні ринкові умови підкреслюють важливу роль підприємств у функціонуванні економіки. Відомо, що успіх сучасних підприємств, їх ефективність, швидкий розвиток і конкурентоспроможність значною мірою залежать від ефективної організації та управління логістичною діяльністю. Серед вітчизняних вчених поки немає єдиної думки про сутність поняття «логістична діяльність», що є цілком природним для становлення й розвитку нової галузі теоретичних досліджень і практичної діяльності.[1]

У науковій літературі існує багато визначень поняття логістики. Це пов'язано з тим, що логістична діяльність охоплює багато напрямів, і фокусування на одному з них суттєво змінює сутність визначення. Загалом, логістика – це процес планування та виконання ефективного транспортування та зберігання товарів від місця походження до місця споживання. Її мета – своєчасне, економічно ефективно задоволення потреб клієнтів.

Логістика є важливою діяльністю, яка відкриває широкі можливості для використання людських і матеріальних ресурсів, впливаючи на розвиток підприємницької діяльності. Логістичне управління суттєво впливає на фінансово-економічне і правове забезпечення в умовах ринкової економіки, особливо щодо ринку транспортних послуг, організації складського господарства, розвитку транспортних служб у посередницьких організаціях і на підприємствах. Однак, логістика не обмежується лише цими напрямками; вона також включає управління кадрами, комерційну діяльність, організацію інформаційних систем тощо. [3] Логістичний підхід передбачає взаємозв'язок всіх зазначених областей діяльності для створення гармонійно організованих, легко керованих і високоефективних товаропровідних систем.

Досвід економічно розвинених країн і провідних українських підприємств показує, що логістика має стратегічно важливу роль у сучасних бізнес-процесах. Ефективність розвитку бізнес-систем і їх конкурентоспроможність на ринках значною мірою визначаються створеною логістичною системою і ефективністю логістичного менеджменту. Термін “логістична діяльність” охоплює широкий спектр процесів, спрямованих на управління потоками матеріалів, інформації та фінансів у бізнес-операціях. Визначення цього терміну є важливим для розуміння його ролі у підприємницькій діяльності.[4]

Ефективно організована логістика дозволяє знизити витрати, підвищити рівень обслуговування клієнтів, скоротити час доставки товарів і оптимізувати всі бізнес-процеси. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції підприємства, які здатні ефективно управляти своєю логістикою, отримують значні конкурентні переваги.

Зокрема, логістична діяльність сприяє:

- Скороченню виробничих витрат через оптимізацію запасів та транспортування.
- Збільшенню гнучкості та здатності бізнесу адаптуватися до змін ринкових умов.
- Забезпеченню високого рівня задоволеності клієнтів завдяки своєчасному виконанню замовлень та надійності поставок.
- Підвищенню ефективності використання ресурсів, що сприяє сталому розвитку підприємства.

Отже, логістична діяльність є стратегічно важливим аспектом підприємницької діяльності, який потребує ретельного планування, організації та контролю. Ефективне управління логістичними процесами є ключовим фактором успішного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах.

1.2 Аналіз принципів логістики в підприємницькій діяльності

Логістика є невід'ємною частиною підприємницької діяльності, забезпечуючи ефективне управління потоками матеріалів, інформації та фінансових ресурсів від постачальників до кінцевих споживачів. У сучасних умовах розвитку логістична діяльність підприємств базується на комплексі взаємопов'язаних принципів, серед яких ключову роль у функціонуванні систем логістики відіграють принципи, відображені на рисунку 1.1.

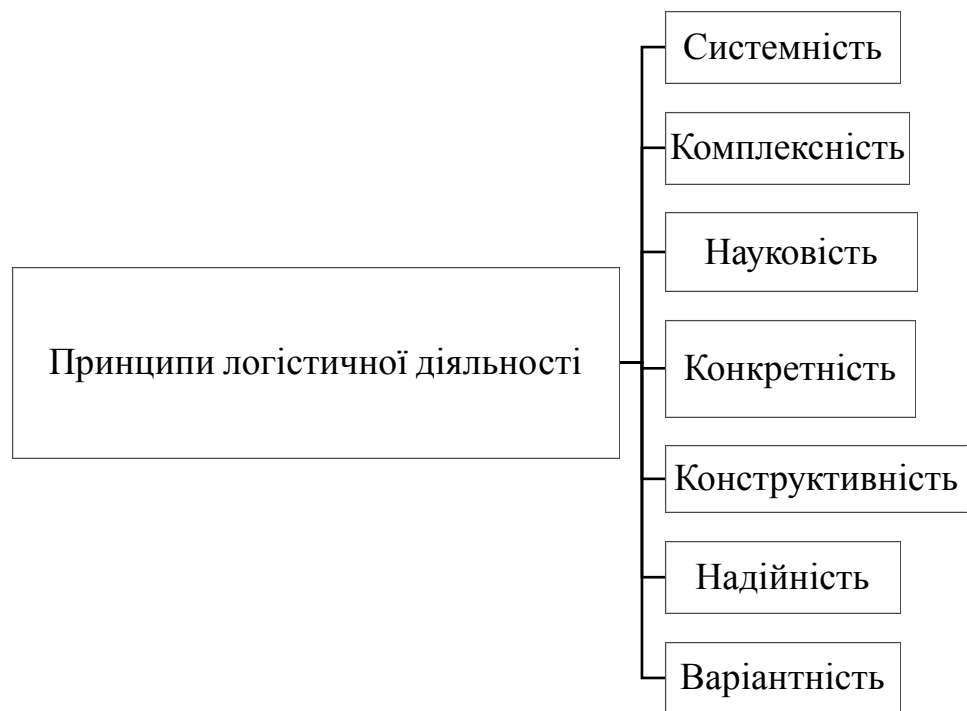


Рис. 1.1 – Принципи логістики в підприємницькій діяльності [4]

Розглянемо детально кожен із цих принципів та їх важливість для підприємницької діяльності.

1. **Системність.** Один із основних методологічних принципів логістики, що застосовується у практиці вітчизняних підприємств, полягає у використанні системного підходу. Цей підхід передбачає розгляд об'єктів логістичної системи як єдиного цілого. Системний підхід дозволяє аналізувати об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем, об'єднаних спільною метою, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх зв'язків, що сприяє ефективному розвитку конкурентного середовища.

2. **Комплексність.** Принцип комплексності полягає в інтеграції всіх логістичних інструментів та методів для раціоналізації логістичних процесів. Він передбачає використання системного підходу, що охоплює управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Комплексний підхід дозволяє досягти синергії та підвищити ефективність логістичних операцій, охоплюючи всі аспекти логістики від постачання сировини до доставки готової продукції кінцевим споживачам.

3. **Науковість.** Принцип науковості передбачає застосування методологічних основ логістики, таких як економіко-математичні моделі, сучасні програмно-інформаційні засоби та аналітичні методи. Це дозволяє логістам розробляти оптимальні рішення у мінливих ринкових умовах, підвищуючи точність прогнозування, ефективність управління запасами та оптимізацію транспортних маршрутів.

4. **Конкретність.** Принцип конкретності вимагає чіткого визначення мети та бажаного результату логістичної діяльності. Конкретні формулювання дозволяють зосередитися на досягненні конкретних цілей, що сприяє більш ефективному плануванню та контролю логістичних операцій, забезпечуючи ясність та однозначність у процесі прийняття рішень.

5. **Конструктивність.** Принцип конструктивності включає регулювання матеріального потоку в межах логістичної системи або ланцюга поставок. Це означає можливість часткової трансформації логістичних процесів для їх оптимізації. Конструктивний підхід забезпечує гнучкість та адаптивність логістичної системи, дозволяючи швидко реагувати на зміни в ринкових умовах.

6. **Надійність.** Принцип надійності передбачає забезпечення повноти та своєчасності виконання ключових правил логістики. Це включає запобігання збоїв у роботі логістичних систем і ланцюгів поставок, забезпечуючи стабільність та безперервність логістичних процесів. Надійність є важливим фактором для високого рівня

обслуговування клієнтів та підтримання конкурентоспроможності підприємства.

7. **Варіантність.** Принцип варіантності включає розробку альтернативних шляхів швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Це дозволяє підприємствам бути гнучкими та адаптивними до змін зовнішнього середовища. Варіантність передбачає наявність резервних планів та альтернативних маршрутів, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечувати безперервність логістичних процесів, особливо важливо це для системи послуг логістики в межах певного ринкового сегменту.[21]

Впровадження логістичних принципів у підприємницьку діяльність надає значні переваги, зокрема:

- *Підвищення конкурентоспроможності:* Завдяки ефективній логістиці забезпечується висока якість обслуговування клієнтів, що є важливим чинником конкурентоспроможності на ринку.
- *Зниження витрат:* Оптимізація логістичних процесів дозволяє зменшити витрати на транспортування, зберігання та управління запасами.
- *Покращення управління запасами:* Завдяки плануванню та контролю логістичних операцій можна уникнути надлишків і дефіциту товарів, що підвищує ефективність використання ресурсів.
- *Забезпечення гнучкості:* Ефективна координація та інтеграція логістичних процесів дозволяють швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та вимоги клієнтів.

1.3 Роль і значення логістичних систем для ефективного функціонування підприємства

Значення логістичних систем та технологій у підприємстві зростає зі збільшенням обсягу і інтенсивності товарних потоків, особливо у випадках розширення підприємства (наприклад, виходу на нові ринки) або у ситуаціях, коли характер продукції та ринкові умови вимагають високої оперативності. Бажання кожного підприємства до зростання та розширення на нові ринки, а також зростання важливості ефективності у конкурентному середовищі, підсилює роль логістичної діяльності та потребу у забезпеченні її ефективності. Аналіз підприємницької діяльності дозволив виявити чотири послідовні етапи розвитку логістичних систем.



Рис. 1.2 – Етапи розвитку логістичних систем задля ефективного функціонування підприємства [17]

1. На початковому етапі розвитку підприємств працюють змінні планові завдання, і форма управління логістикою на цьому етапі є менш досконалою. Головна увага логістичної системи зосереджена на зберіганні продукції та транспортуванні. Основна мета системи полягає у вирішенні планових завдань. Результативність системи оцінюється за

відсотком витрат на транспортування та розподіл продукції в загальних виручках від продажу.

2. На другому етапі розвитку логістичних систем, основна увага зосереджена на керуванні матеріальним потоком від виробництва до кінцевого споживача. Система контролює обробку замовлень, зберігання продукції, планування, управління запасами та обслуговування клієнтів. Інформаційна система, що підтримує ці процеси, не має складної архітектури. Витрати на логістичні операції повинні вписуватися у межі бюджету.

3. Системи логістики на третьому етапі розвитку координують логістичні операції від закупівлі сировини до обслуговування кінцевого споживача. Головне управління відбувається на щоденній основі, зазвичай, на основі річного плану. Робота системи оцінюється порівнянням зі стандартами якості обслуговування.

4. Логістичні системи четвертого етапу розвитку використовують інтеграцію процесів планування та контролю операцій з операціями маркетингу, збуту, виробництва і фінансів. Управління системою здійснюється на основі довгострокового планування, з урахуванням міжнародних стандартів. Ці компанії зазвичай працюють на глобальному рівні і виробляють продукцію для світового ринку, керуючи частиною світових систем виробництва і розподілу, з метою оптимізації витрат і задоволення вимог клієнтів.

Логістична система є складною, динамічною та відкритою структурою, що складається з багатьох елементів і включає циклічні зв'язки як з внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем. Підприємство виступає як частина логістичного ланцюга та може входити в логістичні об'єднання.

Логістична система, формуючи модель, має змогу планувати та реалізувати переміщення ресурсного капіталу. Таким чином, логістична система представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, що виконують різноманітні функції. Основна мета цих функцій - досягнення

основного завдання логістики - доставка необхідного товару в певний час і місце, у необхідній кількості і якості, з мінімальними витратами. Це сприяє зниженню цін на товари і покращенню стратегічних позицій компанії на ринку, а також забезпечує системну стійкість підприємства.

У зв'язку зі складністю структури логістичної системи можна виділити безліч типів. Наприклад, у вертикальному вимірі її можна поділити на макро- і мікросистеми.

1. Макрологічні системи включають у себе підприємства та організації промисловості, структури постачання та збуту і транспортні організації в різних регіонах. Вони ставлять перед собою такі завдання:

- Вибір виду транспорту та технології транспортного процесу;
- Визначення раціональних напрямків руху матеріальних потоків;
- Вибір пунктів поставки та партнерів-постачальників;
- Визначення зони обслуговування для своєчасної поставки та
- Проектування та організація мережі складських систем для оптимізації матеріальних потоків.

Більш того, на цьому рівні системи можна розділити на: логістичні системи з прямими зв'язками, ешелонні логістичні та гнучкі логістичні системи. Відмінністю між ними є наявність посередників при переміщенні матеріального потоку між виробником і споживачем. У першому випадку матеріальний потік рухається безпосередньо, без посередників. В ешелонних логістичних системах бере участь хоча б один посередник. А гнучкі логістичні системи поєднують обидва підходи, де матеріальний потік може рухатись як безпосередньо, так і через посередника.

2. Мікрологістичні системи враховують стратегічні цілі фірми і оптимізують основні оперативні процеси. Вони охоплюють діяльність конкретного окремого підприємства і вирішують його локальні завдання. За функціональним призначенням вони поділяються на системи, які функціонують всередині виробництва і за його межами (зовнішні). Внутрішньовиробничі логістичні системи оптимізують процеси всередині

технологічного циклу виробництва, тоді як зовнішні логістичні системи керують матеріальними і супутніми потоками від джерела до кінцевого призначення.

Існує також інша класифікація видів систем. У цьому випадку логістичні системи представлені шістьма функціональними областями логістики.

Більш того, на даному рівні системи поділяються на: логістичні з прямими зв'язками, ешелонні логістичні та гнучкі логістичні системи. Істотною відмінністю кожного з видів є наявність посередників при переміщенні матеріального потоку між виробником і споживачем. У першому випадку матеріальний потік мине посередників. В ешелонних логістичних системах бере участь хоча б один посередник. А гнучкі логістичні системи являють собою поєднання тих і інших, так в даній системі матеріальний потік переміщується або безпосередньо, або через посередника [8].

1. Мікрологістичні системи враховують стратегічні цілі фірми і оптимізують основні оперативні процеси. Вони охоплюють діяльність конкретного окремого підприємства і вирішують його локальні завдання. За функціональним призначенням поділяються на системи, які функціонують всередині виробництва і за його межами (зовнішні):

- Внутрішньовиробничі логістичні системи функціонують і оптимізують процеси всередині технологічного циклу виробництва.
- Зовнішні логістичні системи вирішують завдання пов'язані з процесами поза виробничим циклом, вони керують матеріальними і супутніми потоками від їх джерела до кінцевого призначення.

Існує й інша класифікація видів систем. В даному випадку логістичні системи представляють шість функціональних областей логістики. (Рис. 1.3)

Закупівельна логістика	Представляє собою процес, що забезпечує підприємство сировиною і матеріалами. Обсяги цього процесу визначаються угодами з постачальниками та функціями, якими обладнані служби постачання на підприємстві. Цей аспект логістики включає дослідження постачальників, укладання з ними угод та здійснення контролю за їх виконанням.
Виробнича логістика	Функціонує в межах одного підприємства. У цьому контексті, зазвичай, відсутні товарно-грошові відносини між учасниками логістичного процесу, і межі визначаються не умовами контракту, а рішеннями управління в межах системи керування підприємством.
Розподільна логістика	Охоплює різноманітні завдання, які вирішуються як виробничими підприємствами, так і компаніями, які займаються торгівлею та посередницькою діяльністю. Важливо враховувати, що керування цими процесами і вирішення відповідних завдань можуть бути покладені на зовнішні структури або учасників.
Логістика управління запасами	Забезпечує споживача необхідними ресурсами і включає в себе ряд дій, таких як ведення обліку поточних запасів, визначення оптимального розміру замовлення, встановлення необхідного рівня гарантійного страхового внеску та визначення інтервалу часу між замовленнями.
Транспортна логістика	Характеризується відсутністю чітких границь її дії. Весь обсяг транспортних операцій тут розділяється на дві основні категорії: - перевезення, організоване транспортними компаніями (так званий транспорт загального користування); - перевезення, яке здійснюється власним транспортом організацій, що не є транспортними. Мета перевезення полягає в доставці необхідного товару в певній якості, в строк та з мінімальними витратами.
Інформаційна логістика	Є основою для організації руху матеріальних потоків. Рационально організовані інформаційні потоки визначають ефективність переміщення ресурсів. Важливо зауважити, що інформаційна логістика працює як всередині, так і поза межами підприємства. Вона забезпечує обмін інформацією між різними учасниками процесу, навіть якщо вони знаходяться на великій відстані один від одного. Цей обмін можливий завдяки застосуванню мікропроцесорної техніки та інформаційних технологій.

Рис. 1.3 – Класифікація видів логістичних систем [29]

Також важливо зазначити, що ці типи логістичних систем не можуть функціонувати ізольовано один від одного. Крім того, використання одного типу часто вимагає використання іншого. Це пояснюється тим, що межі кожної логістичної системи є розмитими. Таким чином, одна система може переходити в область дії іншої, що сприяє ефективному функціонуванню логістичної системи в цілому.[34]

Отже, логістика відіграє ключову роль у підприємницькій діяльності, забезпечуючи ефективне управління ресурсами та процесами. Принципи та роль логістики у функціонуванні підприємств становлять основу для досягнення високого рівня конкурентоспроможності та стабільного розвитку у сучасній ринковій економіці. Впровадження сучасних логістичних систем та методів управління дозволяє підприємствам ефективно керувати матеріальними потоками, знижувати витрати та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ В ЛОГІСТИЦІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1 Огляд та аналіз сучасних методів управління логістикою на підприємстві

У сучасних умовах активного розвитку ринку та посиленої конкуренції, логістика стає невід'ємним інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Сучасні підходи до управління логістикою базуються на використанні передових інформаційних технологій, концепцій та інноваційних підходів, які дозволяють оптимізувати логістичні процеси та знижувати витрати. У цьому розділі ми розглянемо основні сучасні методи управління логістикою на підприємстві.[19]

Впровадження сучасних методів логістичного управління в практику підприємницької діяльності дозволить значно зменшити запаси товарів, прискорити обіг оборотних коштів, знизити собівартість продукції і логістичні витрати, а також забезпечити задоволення споживачів якісною продукцією та високим рівнем обслуговування. Методи логістики є засобами, за допомогою яких можна впливати на об'єкт управління так, щоб логістичні завдання підприємства були вирішені ефективно та з максимальним ефектом.[5]

До основних груп методів логістики відносяться:

- метод системного аналізу;
- метод кібернетики;
- економіко-математичне моделювання;
- метод дослідження операцій;
- прогностичний метод.

Кожен з цих методів дозволяє прогнозувати параметри матеріальних потоків, формувати гнучкі системи управління рухом товарів та інших цінностей, оптимізувати запаси товарів та продуктів на складах і вирішувати інші завдання.

1. Метод системного аналізу ґрунтується на загальній теорії систем, за якою кожний логістичний ланцюжок і потоки, що йдуть через нього, утворюють єдину систему, що підлягає аналітичному розгляду. Формування логістичної системи дозволяє виявити шляхи для її вдосконалення у всіх напрямках матеріальних, інформаційних, фінансових, енергетичних та інших потоків.

2. Кібернетичний метод забезпечує інформаційний підхід до управління логістикою та її операціями, які розглядаються як кібернетична система, що складається з безлічі взаємозалежних об'єктів.

3. Метод економіко-математичного моделювання базується на створенні логічних моделей реальних процесів логістики. До цієї групи методів відноситься ABC аналіз, який дозволяє поділити об'єкти на три групи за їх впливом на результати: А - 20% цінних об'єктів, що дають 80% результатів; В - 30% об'єктів, що забезпечують 15% результатів; С - 50% об'єктів, які дають лише 5% результатів.

4. Метод дослідження операцій використовує кількісний підхід до процесу управління. Використання цього методу допомагає оптимізувати ресурси, розподілити роботу між одиницями обладнання та підрозділами виробництва.

5. Метод прогностики є ключовим в логістиці і використовується для прогнозування умов динаміки різних систем. Він включає аналіз і прогнозування рядів даних, експертні оцінки та дослідження причинно-наслідкових зв'язків.

Широке використання кожного з цих методів в логістиці допомагає підприємствам досягати оптимальних результатів та підвищувати ефективність своєї діяльності.[23]

Теорії та методи управління є фундаментом для керування логістичною діяльністю підприємств. Сучасні концепції логістики ґрунтуються на різних підходах, таких як системний аналіз, кібернетичний підхід, комерційні дослідження та прогнозування, про які було сказано вище.

Методологічні підходи до керування логістичною діяльністю компаній включають системні, програмно-цільові, проєктні, маркетингові, кібернетичні, інформаційні, гуманістичні, інтеграційні, мережеві методи та пріоритети, засоби управління, обмеження та критерії.

Розробка теоретичних підґрунтів управління логістичною діяльністю компаній в сучасний час враховує інтегроване управління логістикою через характер сучасного управління компанією. Цей процес включає аналіз та прогнозування, формування стратегічної концепції логістики, конкретизацію стратегічних завдань у програмах та оперативно-тактичних планах, а також реалізацію та контроль логістичного плану.

Логістична діяльність, у відміню від логістики, є складовою частиною менеджменту та операційної діяльності підприємства. Вона взаємодіє з різними галузями та базується на економіко-математичних підходах до управління. Виробнича логістика впроваджує методи управління запасами, планування та забезпечення виробництва, контролює матеріальні потоки та фокусується на підвищенні якості продукції.

У сучасному бізнес-середовищі ефективне управління логістикою на підприємстві виявляється ключовим фактором успіху. Зростання конкуренції та постійні зміни на ринку вимагають від компаній постійного вдосконалення своїх стратегій та процесів у сфері логістики. Отже, з'являється необхідність у використанні сучасних методів управління, які дозволяють оптимізувати логістичні процеси та максимізувати ефективність діяльності підприємства.

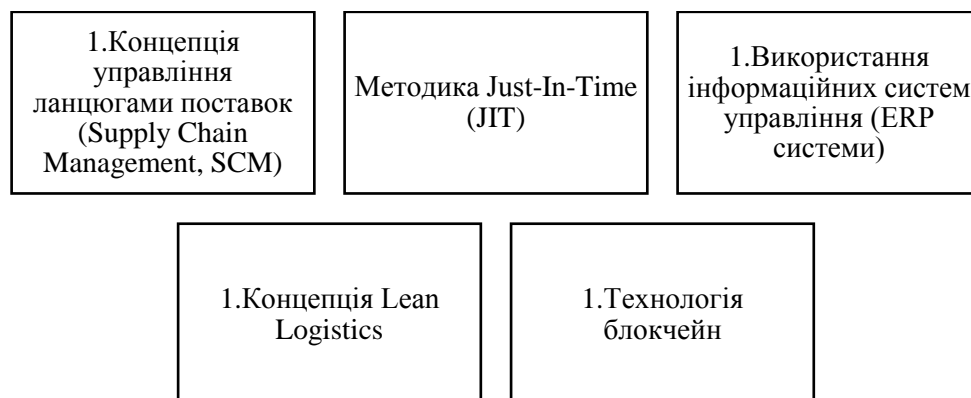


Рис. 2.1 – Основні сучасні методи управління логістикою на підприємстві[28]

1. Концепція управління ланцюгами поставок (Supply Chain Management, SCM)[46]

SCM - це комплексний підхід до управління ланцюгом поставок, що охоплює всі етапи від постачальників сировини до кінцевих споживачів. У сучасних умовах цей підхід стає ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг шляхом ефективного керування попитом. Підвищення прибутку організації досягається шляхом максимізації внеску до прибутку, а не простим скороченням витрат.

Метою управління ланцюгом поставок (SCM) є поступова інтеграція інформаційних і матеріальних потоків на всьому ланцюзі поставок як ефективного інструменту конкурентної боротьби. Використання SCM дозволяє підприємствам досягти наступного:

- Поліпшення взаємодії з постачальниками та споживачами.
- Оптимізацію запасів та скорочення термінів постачання.
- Підвищення гнучкості та адаптивності до змін ринкових умов.

2. Методика Just-In-Time (JIT)[41]

Система «Just-In-Time» – це система, спрямована переважно на серійне виробництво. У цьому методі товари переміщуються через систему і завдання виконуються згідно з точним графіком. Система Just-In-Time передбачає мінімізацію матеріальних запасів, оскільки послідовні операції чітко скоординовані.

JIT надає підприємству деякі переваги, адже вона спрямована на згладжування потоку матеріалів від постачальників до споживачів, що збільшує швидкість виробництва. Основні переваги JIT включають:

- Зниження запасів на складах.
- Скорочення виробничого циклу.
- Покращення якості продукції за рахунок зменшення дефектів та браку.

3. Використання інформаційних систем управління (ERP системи)[41]

Системи управління підприємством (ERP - Enterprise Resource Planning) інтегрують усі аспекти діяльності компанії, включаючи логістику, виробництво, фінанси, продажі та управління людськими ресурсами, у єдину інформаційну систему. Це сприяє поліпшенню координації між різними підрозділами організації, забезпечує доступ до актуальної інформації та допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення. Основні переваги систем ERP включають:

- Збільшення прозорості та контролю над бізнес-процесами.
- Зменшення витрат завдяки оптимізації використання ресурсів.
- Підвищення продуктивності та ефективності роботи підприємства.

4. Концепція Lean Logistics[20]

Lean production, також відоме як концепція ощадливого виробництва, представляє собою метод управління, спрямований на поліпшення діяльності компанії, збільшення прибутку та зниження витрат. Lean manufacturing - це система управління, яка базується на таких принципах, як створення цінності продукту, елімінація зайвих операцій та постійне покращення. Основні засади Lean Logistics включають:

- Оптимізація процесів та видалення непотрібних дій.
- Скорочення часу циклу та підвищення швидкості постачання.
- Покращення якості обслуговування клієнтів.

5. Технологія блокчейн[36]

Блокчейн широко використовується в логістиці завдяки його здатності забезпечити прозорість та надійність даних. Використання технології блокчейн дозволяє відстежувати переміщення товарів в режимі реального часу, забезпечує прозорість транзакцій та зменшує ризики шахрайства. Основні переваги використання блокчейн в логістиці включають:

- Посилення довіри між учасниками ланцюга поставок.
- Зниження витрат на операційні та адміністративні процеси.
- Забезпечення незмінності та безпеки даних.

Сучасні методи управління логістикою на підприємстві спрямовані на оптимізацію логістичних процесів, зменшення витрат і підвищення ефективності виробничої діяльності. Використання таких методів, як SCM, JIT, ERP системи, Lean Logistics, а також технології блокчейн, дозволяє підприємствам ефективно керувати ресурсами, покращувати якість обслуговування клієнтів і збільшувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Впровадження цих стратегій є важливим чинником для досягнення високої продуктивності та стабільного розвитку підприємств в умовах сучасної ринкової економіки.

2.2 Вплив глобальних тенденцій у сфері логістики на стратегії управління підприємством

У сучасному світі логістика є ключовим чинником у розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Глобальні тенденції у цій галузі суттєво впливають на стратегії управління підприємствами. Зміни у технологіях, економічних умовах та споживчих вимогах вимагають адаптації та впровадження нових підходів до логістичних процесів.[10] Ось деякі з цих глобальних тенденцій:

1. **Цифровізація та автоматизація логістичних процесів:**

Однією з ключових тенденцій є використання інформаційних технологій, таких як системи управління складом (Warehouse Management Systems, WMS), системи управління транспортом (Transportation Management Systems, TMS) та інтегровані ERP системи, для підвищення ефективності управління логістичними операціями.

2. **Використання великих даних (Big Data) та аналітики:**

Використання сучасних технологій аналізу великих обсягів даних відкриває нові можливості для оптимізації логістичних процесів.

3. **Електронна комерція та омніканальні стратегії:** Зростання електронної комерції вимагає від підприємств швидкої та надійної доставки, що спонукає їх до використання омніканальних стратегій, які об'єднують різні канали продажу та доставки.

4. **Стійка логістика та екологічні аспекти:** Зростаюча увага до екологічних аспектів впливає на розвиток стійких логістичних стратегій.

5. **Глобалізація та інтеграція логістичних ланцюгів:** Глобалізація економіки вимагає від підприємств інтеграції їхніх логістичних ланцюгів на міжнародному рівні, що створює як нові можливості, так і виклики.

Табл. 2.1

Переваги та недоліки логістичних підходів в підприємницькій діяльності[13].

Назва	Переваги	Недоліки
1	2	3
Цифровізація та автоматизація логістичних процесів	<ul style="list-style-type: none"> • Покращення точності у обліку та моніторингу товарів. • Оптимізація маршрутів з метою зменшення витрат на транспортування. • Підвищення ефективності комунікації між різними учасниками логістичного ланцюга. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Високі початкові інвестиції:</i> Значні витрати на впровадження сучасних систем. • <i>Складність інтеграції:</i> Труднощі в інтеграції нових систем з існуючими бізнес-процесами. • <i>Кібербезпека:</i> Зростаючі ризики кіберзлочинів.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
Використання великих даних (Big Data) та аналітики	<ul style="list-style-type: none"> • Вивчення споживчої поведінки й передбачення попиту. • Ефективне управління запасами й зменшення витрат на їх зберігання. • Виявлення та усунення перешкод у логістичних ланцюгах. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Високі витрати на інфраструктуру:</i> Необхідні значні інвестиції у технології. • <i>Проблеми з конфіденційністю:</i> Ризики щодо захисту даних клієнтів. • <i>Необхідність спеціалізованих знань:</i> Потреба у висококваліфікованих спеціалістах.
Електронна комерція та омніканальні стратегії	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення задоволеності клієнтів через більшу гнучкість у виборі методів доставки. • Ефективне використання різноманітних каналів для оптимізації логістичних витрат. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Логістична складність:</i> Труднощі в координації різних каналів продажу та доставки. • <i>Високі витрати на впровадження:</i> Значні інвестиції в інфраструктуру. • <i>Конфлікти між каналами:</i> Можливість виникнення конфліктів між традиційними та електронними каналами збуту.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3
<p>Стійка логістика та екологічні аспекти</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Застосування транспортних засобів з низьким викидом забруднюючих речовин. • Покращення упаковки для зменшення кількості відходів. • Використання відновлюваних джерел енергії під час логістичних операцій. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Високі початкові витрати:</i> Значні інвестиції у стійкі технології та процеси. • <i>Складність впровадження:</i> Потреба у значних зусиллях для переходу на стійкі практики . • <i>Обмежений вибір постачальників:</i> Обмеження у виборі постачальників екологічних матеріалів .
<p>Глобалізація та інтеграція логістичних ланцюгів</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення географії збуту та збільшення прибутку. • Зменшення витрат за рахунок розширення та різноманітності постачальників. • Підвищення гнучкості та здатності адаптуватися до змін у глобальному контексті. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ускладнення логістичних ланцюгів:</i> Зростання складності управління глобальними ланцюгами/ • <i>Зростання ризиків:</i> Залежність від міжнародних постачальників підвищує ризики, пов'язані з політичними та економічними змінами / • <i>Регуляторні бар'єри:</i> Відмінності у регуляторних вимогах різних країн ускладнюють координацію.

Логістичний ланцюг сьогодні визначає ефективність співпраці між організаціями, що спрямована на оптимальний потік матеріальних інформаційних ресурсів. Торгові підприємства, які мають розвинену мережу та

значний вплив, зазвичай виступають лідерами у цих логістичних ланцюгах. Тому стратегія логістики, розроблена такими підприємствами, визначає характер їх співпраці, потік товарів, інформації та капіталу.[38]

Оцінка ефективності логістичної діяльності має вирішувати чотири основні завдання:

- моніторинг логістичних операцій,
- контроль над виконанням транспортно-логістичних послуг,
- оперативне управління на основі тенденцій
- розробка стратегічних і тактичних заходів для вдосконалення логістичних процесів.

Глобалізація економіки та науково-технічний прогрес призвели до складних умов управління логістикою на сучасному етапі. Стратегічне управління логістикою визнається як професійна діяльність, що спеціалізується у сфері логістики та спрямована на функціонування логістичних систем підприємств в умовах екологічної незахищеності. Це вимагає чіткого стратегічного планування та реалізації.[14]

Для того щоб визначити "управління логістичною діяльністю", потрібно розглянути два аспекти: "логістика" і "менеджмент". Інтеграція та розвиток наукових і концептуальних характеристик маркетингу та виробництва були основою для виникнення логістики. Таким чином, "управління логістичною діяльністю підприємств" можна визначити як процес або діяльність, орієнтовану на конкретні цілі, організовану за стратегічним та тактичним планом, яка виконується безперервно і включає такі етапи: планування, організацію, виконання та контроль, зосереджені на швидкості, обсягу та адаптивності руху товарів в процесі виробництва та доставки до споживачів шляхом створення відповідних логістичних систем та мереж.

Управління логістичною діяльністю характеризується рядом аспектів [13]:

- Це форма діяльності, що суттєво відрізняється від інших видів.
- Основний аспект управління логістикою полягає у впливі на конкретні аспекти управління компанією в рамках логістичної системи.

- Ця діяльність постійно відбувається у часі та просторі.
- Вона представляє собою процес, що відбувається за певною структурно-логічною схемою з визначеними етапами.
- Управління логістикою завжди має чітко визначені цілі та конкретний результат.
- Це управлінська діяльність, що передбачає раціональне використання ресурсів та відбувається в умовах ризику та невизначеності.

Сучасні концепції, які стали основою розвитку логістичного менеджменту в компаніях, є ключовими у сучасному бізнесі: Kaizen, Lean Thinking, Six Sigma, Blue Ocean Strategy, Balanced Scorecard. Для досягнення конкурентної переваги на ринку важливим є пошук інноваційних моделей розвитку та контролю бізнесу, включаючи логістичний підхід до управління діяльністю.[20]

Більшість менеджерів національних компаній вже ознайомлені з методами управління логістикою, які зараз успішно використовуються провідними компаніями для стратегічного та оперативного управління ключовими сферами бізнесу. Впровадження сучасних концепцій логістики в операційну практику дозволяє підвищити організаційну та економічну стабільність компанії на ринку.

У той же час можна виокремити ряд проблем, з якими стикаються багато компаній у процесі розвитку логістики [3, с. 64]:

- вибір між власною логістикою та аутсорсингом;
- вибір моделей та методів оптимізації логістичних витрат;
- підвищення рівня логістичного обслуговування клієнтів;
- створення власних об'єктів логістичної інфраструктури;
- підбір основних показників для оцінки та контролювання процесу управління логістикою та інше.

У сучасних умовах для багатьох українських компаній головне – це повне задоволення платоспроможного попиту та створення умов для прибуткової роботи компанії. Глобальною стратегічною метою буде повне задоволення

споживчого попиту на товари та послуги, надання якісних послуг та забезпечення стабільного прибутку. Досягнення такої стратегічної мети для компанії можливе лише в тому випадку, якщо вона має значні конкурентні переваги і, що найважливіше, пропонує більш конкурентоспроможні продукти та супутні послуги, що відповідають потребам клієнтів.

Критерії та напрями оцінки ефективності логістичного менеджменту збутової діяльності в процесі дослідження можуть використовуватися як кількісні, так і якісні показники. Для кількісної оцінки ефективності логістичного управління збутовою діяльністю необхідно використовувати цілу систему показників за певними критеріями. Це дає змогу аналізувати роботу співробітників, які безпосередньо беруть участь у купівлі-продажі товарів, знаходити, оцінювати та стимулювати резерви їх поліпшення.

Для оцінки ефективності управління логістикою збутової діяльності компаній, що займаються виробництвом та маркетингом, використовуються різноманітні показники, які можна розділити на чотири групи за походженням:[40]

- **Економічні:** вони включають товарообмін (в днях або за кількістю оборотів), рентабельність собівартості продажів, пов'язану з закупівлею та доставкою товарів, рентабельність собівартості продажів, пов'язану зі зберіганням, підготовкою товарів до продажу оптом (%), коефіцієнт ступеня досягнення мінімального та нормального прибутку, коефіцієнт рентабельності реалізації товарів, прибутків від продажу послуг.

- **Комерційні:** вони охоплюють частку компанії на ринку сировини (за кількістю або загальною вартістю проданої продукції), зростання продажів, зростання прибутку, збільшення (зменшення) часу виконання замовлення, прибуток на одиницю зберігання, коефіцієнт прохідності (лаг.), швидкість зміни запасів, коефіцієнт варіації кількості оптових покупців, коефіцієнт варіації кількості підписаних контрактів, коефіцієнт варіації постачання товарів у середньому за контрактом, варіація коефіцієнта суми штрафів оптового покупця, дебіторська заборгованість,

обсяг зберігання, темпи зростання товарів тривалого та нетривалого користування, коефіцієнт стійкості асортименту, ступінь лояльності споживачів.

• **Виробничі:** ці показники включають коефіцієнт ефективності виробничих витрат, коефіцієнт ефективності маркетингових процесів, коефіцієнт ефективності використання матеріальних ресурсів.

• **Інноваційність:** сюди входять співвідношення проданих товарів та послуг, ефективність супутніх послуг.

Для стратегічного планування необхідно оцінити передбачуваний обсяг матеріального потоку, який пройде через логістичну систему, і на основі цього спланувати подальшу діяльність. Ця оцінка зазвичай дається у формі прогнозу. Прогнозування необхідне для надання базової інформації при плануванні діяльності всіх функціональних підрозділів, включаючи матеріально-технічне забезпечення, маркетинг, виробництво та фінанси.

Основою успішної реалізації логістичного планування є вміння прогнозувати зміни в навколишньому середовищі. Точність цих прогнозів безпосередньо впливає на адекватність логістичної системи відносно реальних умов і, відповідно, на успіх або невдачу підприємства на ринку. Прогнозування логістичних процесів значно підвищує реалізм прогнозів та ефективність планування в цілому. На тактичному та оперативному рівнях планування розширюється стратегія корпорації, оскільки потрібно контролювати функціонування логістичної системи і вносити корективи в її роботу при необхідності.

Матеріальний баланс подається у вигляді таблиці, яка складається з ресурсної та розподільчої частин. У першій зазначаються обсяги та джерела ресурсів, а у другій - основні напрямки та обсяги використання. Орієнтований план визначає лише бажані цілі, тому має низький рівень деталізації. Методи планування охоплюють різні способи та прийоми розробки планів.

Отже, вплив глобальних тенденцій у сфері логістики на стратегії управління підприємствами є значним та різнобічним. Стратегічне планування

визначає цілі та завдання логістичної системи та знаходить найкращі шляхи їх досягнення. Цифровізація, використання великих даних, розвиток електронної комерції, стійка логістика та глобалізація вимагають від підприємств постійної адаптації та впровадження інноваційних підходів.

Сучасні логістичні стратегії, спираючись на ці тенденції, допомагають підприємствам залишатися конкурентоспроможними, ефективно управляти ресурсами та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

2.3 Роль інноваційних технологій у вдосконаленні логістичних практик підприємства

Інноваційні технології, такі як штучний інтелект (ШІ), Інтернет речей (IoT) та інші, грають ключову роль у модернізації логістичних практик підприємства. Ці технології відкривають нові можливості для підвищення ефективності, зниження витрат і поліпшення обслуговування клієнтів.[14]

Після проведеного аналізу інноваційних підходів до логістичного менеджменту можна виділити кілька ключових напрямів:[13-14]

1. Роботизація складської діяльності. Ця інновація передбачає повне або часткове автономне виконання складських операцій роботами і системами без значної участі людини. Серед функціональних можливостей таких роботів варто відзначити:

- Самохідні візки, які допомагають швидко переміщувати та укласти вантажі, здійснювати перевезення товарів та вантажів.
- Буксирувальники, які використовуються для транспортування важких вантажів та візків.
- Палетайзери, що допомагають укласти товари на палети.
- Сортувальники, які використовуються для ідентифікації та упакування товарів.
- Дрони, які можуть бути корисні для проведення інвентаризації та інших завдань.

Однією з ключових проблем роботизованих складів є забезпечення ефективної навігації автономного обладнання всередині приміщень. Це завдання можна вирішувати за допомогою різних методів, включаючи використання спеціальної розмітки на підлозі та вбудованих датчиків, які допомагають роботам розпізнавати об'єкти в реальному часі.

Amazon, IKEA та Tesla визнані лідерами у впровадженні роботизації на складах. Також варто згадати інші відомі компанії, які активно використовують роботів для складських операцій, такі як логістична компанія DHL, мережа супермаркетів Meijer, виробник конструкторів LEGO, а також гігант ринку безалкогольних напоїв Coca-Cola. Ці приклади свідчать про те, що майбутнє складських процесів пов'язане з автоматизацією. Раніше компанії, які працюють у сфері переміщення вантажів, зрозуміють це, тим краще для їхньої конкурентоспроможності.[22]

2. Використання елементів віртуальної реальності (окуляри віртуальної реальності).

Останнім часом великою популярністю користуються системи управління складами (WMS). Вони забезпечують можливість інтеграції всіх даних на одній платформі, що дозволяє аналізувати інформацію про всі складські процеси. Підключення роботів до таких систем дозволяє повністю автоматизувати їх роботу. Щоразу оновлювана інформація дозволяє точно визначати місцезнаходження та кількість товарів на складі, визначати, яка продукція в даний момент відвантажується, та інше.

3. Логістичний блокчейн.

Це база закодованих даних, який містить інформацію про дату, час, вартість проведеної операції, а також дані про всю мережу і т. д. Зібрані таким чином дані утворюють послідовність, кожен елемент якої містить актуальну інформацію про попередній фрагмент. [36] Наприклад, використовуючи блокчейн-технології в логістиці, можна відстежувати кожен етап доставки від виробника до кінцевого споживача. Кожен контракт або платіж реєструється та додається до бази даних у вигляді унікального цифрового ідентифікатора.

Основна перевага цієї технології полягає в тому, що базу даних неможливо підробити. Крім того, інформаційний обмін зберігається у блоках, що робить неможливим видалення або зміну даних, тому у випадку будь-яких розбіжностей вирішення спірних питань стає набагато простішим та швидшим.

4. Інтернет речей у сфері логістики.

Впровадження технології 5G відкрило нові можливості для розвитку Інтернету речей (IoT). Постійний потік даних дозволяє відстежувати переміщення палет, проводити аналіз інформації та робити прогнози. Датчики можуть моніторити стан товарів, транспортних засобів і т. д. Крім того, вони дозволяють контролювати умови зберігання продукції, такі як температура, вологість і інші параметри. Усі ці дані синхронізуються в режимі реального часу, що значно спрощує управління складом, оптимізує процеси та скорочує час, необхідний для виконання завдань.

5. Pick by Voice

Ця інноваційна технологія управління процесами розміщення та відбору товарів на складі базується на голосовому керуванні. Вона відкриває нові можливості для підвищення ефективності складу. Головна перевага полягає у тому, що завдяки голосовим командам оператору не потрібно витратити час на читання, його руки вільні, і він не відволікається на додаткові операції. Це призводить до збільшення швидкості складських процесів, а також підвищує їхню точність та безпеку.

Таким чином, сучасні умови управління бізнесом вимагають впровадження інноваційних підходів у логістичне управління підприємствами.

Gomes A. C., Ramanathan R., George J., Ramanathan U. підкреслюють значення впровадження ефективних логістичних практик для ефективного управління системою ланцюгів поставок у сфері електронної комерції. [1] Автори досліджують актуальні виклики, такі як управління коливаннями обсягів замовлень та інтеграція новітніх технологій у логістичні операції. Вони наголошують, що ці технології спрямовані на автоматизацію й оптимізацію логістичних процесів – від управління запасами до доставки на останню милу –

з метою підвищення точності функціонування системи та зниження операційних витрат.

Алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом передбачає використання п'ятих базових принципів діяльності (рис. 2.2):



Рис. 2.2 – Базові принципи логістичної діяльності підприємства[21]

Авторка вказує на необхідність урахування кількох додаткових аспектів при впровадженні інноваційних технологій:

1. **Інтеграція з іншими системами:** Інноваційні технології можуть бути впроваджені вже існуючими ERP-системами, які були згадані раніше, щоб забезпечити більш ефективне управління всіма бізнес-процесами.

2. **Екологічна стійкість:** Завдяки оптимізації маршрутів та зменшенню споживання ресурсів, інноваційні технології сприяють зниженню викидів CO₂, що робить логістичні процеси екологічно стійкішими.

3. **Глобальна масштабованість:** Новітні технології можуть бути масштабовані для використання в різних географічних регіонах, що дозволяє підприємствам ефективно розширювати свою діяльність на нові ринки.

Таблиця 2.2 – Приклади застосування інноваційних технологій на зарубіжних підприємствах[22]

Назва підприємства	Спосіб застосування
Amazon	Використовує для управління своїми логістичними операціями. Роботи-склади керуються алгоритмами ШІ для оптимального розміщення товарів, а датчики IoT стежать за станом товарів у реальному часі.
DHL	Впровадила технології IoT для відстеження своїх вантажів, що дозволяє компанії забезпечувати точне планування та підвищувати рівень обслуговування клієнтів.
Walmart	Використовує для прогнозування попиту та управління запасами, що допомагає знизити витрати на зберігання та уникнути дефіциту товарів.

Таблиця 2.3 – Приклади застосування інноваційних технологій на українських підприємствах[22]

Назва підприємства	Спосіб застосування
Нова Пошта	Впроваджує системи ШІ для оптимізації маршрутів доставки та управління складськими операціями. Використання автоматизованих складських систем дозволяє значно скоротити час обробки посилок та підвищити точність логістичних операцій.

Розетка	Використовує IoT для відстеження стану товарів у своєму складі та управління запасами. Датчики контролюють умови зберігання та переміщення товарів, що забезпечує високу якість обслуговування клієнтів.
АТБ -Маркет	Впровадив системи ШІ для прогнозування попиту на товари та оптимізації запасів. Це дозволило зменшити втрати через недостачу або надлишок товарів та покращити обслуговування покупців.

Таким чином, інноваційні технології значно змінюють підходи до управління логістичними процесами, зробивши їх більш ефективними та гнучкими у відповідь на зміни на ринку. Незважаючи на високі витрати на їх впровадження та необхідність у висококваліфікованих фахівцях, переваги, які вони надають, значно перевищують потенційні недоліки. Використання таких технологій дозволяє підприємствам ефективно керувати матеріальними потоками, мінімізувати витрати та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, що є критично важливим для успішного функціонування в сучасній конкурентній економіці.

РОЗДІЛ 3 АНАЛІЗ ТОВ “АТБ-МАРКЕТ” В РОЗРІЗІ ЕКОНОМІКИ ТА ЛОГІСТИКИ

3.1 Загальна характеристика ТОВ “АТБ-маркет”

У сучасному світі, де роздрібна торгівля відіграє важливу роль у економічному розвитку країни, вивчення ефективності діяльності компаній на цьому ринку стає надзвичайно актуальним. Однією з найбільших і найвпливовіших роздрібних компаній в Україні є ТОВ «АТБ-Маркет».

Історія торгової мережі «АТБ» розпочалася в 1993 році з шести гастрономів у місті Дніпропетровськ. У 1998 році компанія отримала назву «АТБ-Маркет» від аббревіатури «АгроТехБізнес», і з того часу всі магазини працюють під єдиною торговою маркою та в одному форматі. За майже 30 років компанія стала найбільшою національною роздрібною мережею.[2]

Науково обґрунтований підхід до розробки маркетингової стратегії, логістики, контролю якості харчових продуктів і обслуговування клієнтів забезпечив компанії провідні позиції в торговельній сфері України, як за кількістю клієнтів, так і за оборотними та податковими витратами. Щодня понад 4 мільйони українців роблять покупки в магазинах мережі «АТБ». За підсумками 2022 року товарообіг мережі склав 176,9 млрд грн.

«АТБ-Маркет» є найбільшим роботодавцем в країні, надаючи роботу понад 50 тисячам людей. Співробітники, які займають адміністративні посади та працюють у торговій мережі, проходять професійне навчання в навчальних центрах компанії. Орієнтація на результат, розвиток професійних навичок, дотримання стандартів компанії та високий рівень відповідальності кожного співробітника дозволяють компанії досягати своєї місії – забезпечувати населення України якісними продуктами та непродовольчими товарами за мінімальними цінами.

Компанія спеціалізується на роздрібній торгівлі продуктами харчування, напоями, товарами для дому та особистого користування. Магазини компанії

працюють у форматі дискаунтерів, що дозволяє пропонувати товари за конкурентними цінами.

ТОВ «АТБ-Маркет» має чітку багаторівневу систему управління, що включає центральний офіс, регіональні представництва та окремі магазини. Така структура забезпечує ефективне управління великою мережею магазинів і високу якість обслуговування клієнтів.

Компанія демонструє стабільне зростання доходів і прибутковості. Останніми роками ТОВ «АТБ-Маркет» значно збільшила виручку завдяки розширенню мережі магазинів та зростанню середнього чеку покупців. Згідно з фінансовою звітністю, чистий прибуток компанії за минулий рік перевищив 1 мільярд гривень.

Для забезпечення безперебійного постачання товарів у магазини компанія впровадила сучасні логістичні системи, які включають використання власних і орендованих складів, автоматизовані системи управління запасами та транспортні засоби для доставки товарів.

1. **Склади:** Розгалужена мережа складів по всій Україні дозволяє швидко реагувати на потреби магазинів і забезпечувати оперативне постачання товарів.

2. **Транспорт:** Власний автопарк ТОВ «АТБ-Маркет» оснащений сучасними вантажівками з GPS-системами, що дозволяє оптимізувати маршрути доставки та знижувати логістичні витрати.

3. **Інформаційні технології:** Впровадження ERP-систем дозволяє ефективно управляти запасами, прогнозувати попит та оптимізувати процеси закупівель і постачання.

ТОВ «АТБ-Маркет» активно займається соціальною відповідальністю, реалізуючи програми підтримки місцевих громад, участі в благодійних акціях та екологічних ініціативах, особливо в умовах воєнного стану в Україні. Компанія дотримується принципів сталого розвитку, впроваджуючи заходи з енергоефективності та утилізації відходів.

Через війну корпорація АТБ змушена була закрити понад 300 магазинів у зонах активних бойових дій. Близько сотні з них було зруйновано або розграбовано окупантами. Два з восьми розподільчих центрів корпорації були знищені ракетними ударами, а робота ще двох заблокована у зоні бойових дій. У цих районах АТБ не може надавати допомогу українцям, оскільки корпорація та її підрозділи, включаючи магазини мережі АТБ, не здійснюють діяльність на тимчасово окупованих територіях. Це вже не бізнесова проблема, а справжня гуманітарна криза.

Компанія має значний вплив на економіку країни, забезпечуючи населення різноманітними товарами та послугами. Аналіз економічних та логістичних аспектів діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» допомагає краще зрозуміти його важливу роль на ринку роздрібної торгівлі України та можливості підвищення ефективності.

3.2 Рекомендації щодо подальшого вдосконалення логістичної діяльності ТОВ "АТБ-маркет"

У сучасних умовах конкуренції та швидких змін на ринку, ТОВ "АТБ-маркет" повинно постійно вдосконалювати свою логістичну діяльність, щоб залишатися лідером у сфері роздрібної торгівлі.

Як і будь-який великий бізнес, "АТБ-Маркет" стикається з певними викликами та можливостями для зростання. Для кращого розуміння сильних і слабких сторін компанії, а також потенційних можливостей і загроз, проведемо SWOT-аналіз ТОВ "АТБ-Маркет" (див. рис.3.1).

Сильні сторони (Strengths)	Можливості (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Розвинена мережа магазинів:</i> Широка географія присутності в Україні. ✓ <i>Ефективна логістична інфраструктура:</i> Наявність сучасних складів і розподільчих центрів. ✓ <i>Впровадження інновацій:</i> Використання сучасних технологій у логістиці, таких як автоматизація складських операцій. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Розширення ринку:</i> Вихід на нові регіони та розширення асортименту товарів. ✓ <i>Інноваційні технології:</i> Подальше впровадження AI та IoT для оптимізації логістичних процесів. ✓ <i>Співпраця з новими постачальниками:</i> Залучення нових партнерів для покращення умов постачання.
Слабкі сторони (Weaknesses)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Залежність від зовнішніх постачальників:</i> Високий рівень залежності від надійності постачальників. ✓ <i>Високі операційні витрати:</i> Значні витрати на підтримку великої мережі магазинів і логістичної інфраструктури. ✓ <i>Низька гнучкість:</i> Можливі проблеми з адаптацією до швидких змін ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Економічна нестабільність:</i> Вплив макроекономічних факторів на ринок роздрібною торгівлі. ✓ <i>Конкуренція:</i> Підвищення конкуренції з боку інших роздрібних мереж. ✓ <i>Регуляторні зміни:</i> Можливі зміни в законодавстві, які можуть вплинути на логістичну діяльність.

Рис. 3.1 SWOT-аналіз ТОВ "АТБ-Маркет"

Для підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ "АТБ-маркет", можна впровадити такі рекомендації:

1. **Інтеграція сучасних технологій**

➤ *Штучний інтелект (AI) та машинне навчання:*

Впровадження AI для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки та управління запасами. Це допоможе зменшити витрати та покращити точність логістичних операцій .

➤ *Інтернет речей (IoT):* Використання IoT для моніторингу умов зберігання і транспортування товарів в режимі реального часу. Це дозволить забезпечити своєчасне реагування на зміни умов та мінімізувати втрати .

2. **Оптимізація ланцюга постачань**

➤ *Реінжиніринг процесів:* Перегляд і оптимізація існуючих логістичних процесів для підвищення їх ефективності. Впровадження lean-технологій дозволить зменшити втрати і підвищити продуктивність .

➤ *Співпраця з постачальниками:* Покращення комунікації та співпраці з постачальниками для узгодження графіків поставок та оптимізації запасів. Використання спільних інформаційних систем для обміну даними про попит і запаси .

3. **Автоматизація складських операцій**

➤ *Впровадження роботизованих систем:* Використання автоматизованих складських систем та роботів для підбору і переміщення товарів. Це дозволить знизити витрати на ручну працю і підвищити точність операцій.

➤ *Система управління складом (WMS):* Впровадження сучасної WMS для автоматизації обліку товарів, управління запасами та координації складських процесів. WMS дозволяє покращити контроль за рухом товарів і знизити час на виконання замовлень .

4. **Підвищення якості обслуговування клієнтів**

➤ *Розширення сервісів:* Запровадження нових сервісів, таких як швидка доставка, самовивіз товарів з магазинів і автоматизовані пункти видачі замовлень. Це підвищить зручність для клієнтів і сприятиме зростанню їх задоволеності.

➤ *Зворотний зв'язок:* Активне використання зворотного зв'язку від клієнтів для постійного вдосконалення процесів обслуговування. Аналіз відгуків допоможе виявити слабкі місця і оперативно їх усунути.

5. **Управління персоналом**

➤ *Підвищення кваліфікації:* Проведення регулярних тренінгів і курсів підвищення кваліфікації для працівників логістичної служби. Це забезпечить їхню обізнаність з сучасними технологіями та методами управління логістикою .

➤ *Мотивація працівників:* Розробка системи мотивації і стимулювання працівників, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні заохочення. Висока мотивація сприятиме підвищенню ефективності та продуктивності праці .

Таким чином , запропоновані рекомендації і SWOT-аналіз допоможуть ТОВ "АТБ-маркет" ідентифікувати основні напрямки для вдосконалення логістичної діяльності та визначити стратегії для мінімізації ризиків та максимізації можливостей. Впровадження інноваційних технологій, оптимізація процесів і підвищення якості обслуговування клієнтів дозволять компанії досягти нових висот у своїй діяльності.

ВИСНОВКИ

Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності значно впливають на ефективність та конкурентоспроможність підприємств. Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (AI), Інтернет речей (IoT), робототехніка, автоматизовані складські системи та використання великих даних (Big Data), відкриває нові можливості для оптимізації логістичних процесів.

Штучний інтелект дозволяє удосконалити прогнозування попиту, оптимізувати маршрути доставки та покращити управління запасами. IoT технології забезпечують безперервний моніторинг і контроль за станом товарів і обладнання, що сприяє зниженню ризиків та підвищенню ефективності. Робототехніка та автоматизовані складські системи дозволяють значно зменшити час обробки замовлень і підвищити точність комплектації товарів.

Також важливим є застосування концепції Lean Logistics, яка спрямована на зменшення втрат і оптимізацію всіх логістичних процесів, що дозволяє підвищити продуктивність та знизити витрати. [20]

Реінжиніринг бізнес-процесів допомагає виявляти та усувати неефективності, що забезпечує гнучкість та адаптивність підприємства до змін ринкового середовища.

Розвиток персоналу та впровадження систем управління знаннями є ще одним важливим аспектом, який сприяє підвищенню компетентності та продуктивності співробітників. Навчання та постійне підвищення кваліфікації фахівців з логістики забезпечують готовність підприємства до впровадження новітніх технологій та методик.

Підсумовуючи, можна сказати, що сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності не лише забезпечують оптимізацію логістичних процесів, а й створюють умови для стійкого розвитку підприємства в умовах сучасної ринкової економіки. Ефективне управління матеріальними потоками,

зниження витрат і підвищення якості обслуговування клієнтів стають ключовими факторами успіху.

Також, важливим елементом є впровадження принципів сталого розвитку та зеленої логістики. Підприємства все більше звертають увагу на зменшення впливу своєї діяльності на навколишнє середовище шляхом оптимізації транспорту, упаковки та управління відходами.

Крім того, важливо враховувати глобальні тенденції, такі як зростання ролі e-commerce, що ставить нові вимоги до швидкості та гнучкості логістичних систем.

Загалом, стратегії в логістиці підприємницької діяльності спрямовані на пошук інноваційних рішень, які дозволять компаніям ефективно пристосовуватися до змінного бізнес-середовища, забезпечуючи при цьому якість, ефективність та сталість їхніх логістичних процесів.

Сучасні методичні підходи в логістиці підприємницької діяльності, зокрема у контексті ТОВ "АТБ Маркет", відображають стрімке розвиток логістики у сучасному бізнесі та постійну адаптацію до вимог ринку. Як один з найбільших роздрібних ланцюгів в Україні, "АТБ Маркет" не лише залучає передові методи логістики, а й сам активно сприяє їхньому розвитку.

Застосування інформаційних технологій, в тому числі систем управління ланцюгом постачання, аналізу даних та автоматизації процесів, дозволяє "АТБ Маркет" забезпечувати ефективне управління запасами, знижувати витрати та оптимізувати постачальні ланцюги. Крім того, компанія активно використовує цифрові інструменти для взаємодії з клієнтами, що сприяє підвищенню рівня обслуговування та задоволеності споживачів.

Враховуючи глобальні тенденції, "АТБ Маркет" також звертає увагу на розвиток зеленої логістики та зменшення впливу своєї діяльності на навколишнє середовище. Ініціативи з ефективного використання ресурсів, вдосконалення упаковки та управління відходами демонструють відповідальний підхід компанії до сталого розвитку.

Загалом, сучасні методичні підходи в логістиці ТОВ "АТБ Маркет" відображають його стратегічне бачення та готовність до інноваційного розвитку. Шляхом поєднання передових технологій, зелених ініціатив та фокусу на задоволенні потреб клієнтів, компанія прагне зберігати своє провідне положення на ринку та сприяти сталому зростанню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анікін Г. О., Набока Р. М. Еволюція функцій логістичної діяльності виробничих підприємств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 3. С. 241–248. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.3.31> (дата звернення: 18.05.2024).
2. АТБ: новини компанії, інформація про АТБ. *Forbes.ua / Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії*. URL: <https://forbes.ua/profile/atb-219> (дата звернення: 22.05.2023).
3. Бабайлов В., Левченко Я. Логістика – це методологія. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 27. С. 4. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2021.27.4> (дата звернення: 24.05.2024).
4. Багорка М., Ільченко Т., Кравець О. Місце логістичного менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-40> (дата звернення: 27.05.2024).
5. Биба В. В., Пінчук Н. М., Каралкін В. С. Інформаційні технології в управлінні ресурсами. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.76> (дата звернення: 27.05.2024).
6. Доставка та оплата | АТБ-маркет. *АТБ-Маркет – доставка продуктів додому в Києві та по всій Україні*. URL: <https://www.atbmarket.com/delivery> (дата звернення: 22.05.2024).
7. Дяченко А. В., Карінцева О. І., Тарасенко С. В., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Кисельова К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019- 2020 рр. в Україні // *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 19- 37.

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86419> (дата звернення: 25.05.2024).

8. Ерфан В. Й., Ридош С. В., Осадчук О. Р. Економічна сутність ризику в логістиці. *Науковий вісник ужгородського університету. Серія «економіка»*. 2023. № 1(61). С. 91–95. URL: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1\(61\).91-95](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).91-95) (дата звернення: 24.05.2024).

9. Звіт незалежного аудитора учасникам Товариства з обмеженою відповідальністю "АТБ-МАРКЕТ" станом на 31 грудня 2021 р.

URL: https://src.zakaz.atbmarket.com/files/company_info/indiv2021.pdf?t=1679907167 (дата звернення: 22.05.2024).

10. Іртищева І., Носар А. Стратегічні орієнтири розвитку складської логістики як складової транспортно-логістичних систем регіону. *Věda a perspektivy*. 2021. № 1 (1). URL: [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-1\(1\)-264-272](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2021-1(1)-264-272) (дата звернення: 27.05.2024).

11. Код ЄДРПОУ 30487219 – ТОВ "АТБ-МАРКЕТ" – Опендатабот. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/30487219> (дата звернення: 22.05.2024).

12. Козловська А. М. Логістичний маркетинг : thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/10453> (дата звернення: 27.05.2024).

13. Кононенко Ж. А., Карнаухова Г. В., Балюк О. В. Цифровізація в підприємницької діяльності: значення та вплив. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 9. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-08> (дата звернення: 27.05.2024).

14. Кононцова В. В., Марченко К. С. Роль логістичних стратегій в управлінні підприємством. *Гуманітарний і інноваційний ракурс професійної майстерності: пошуки молодих вчених*. 2023.

URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-357-9-47> (дата звернення: 27.05.2024).

15. Кравченко В. Діагностика фінансової стійкості тов «атб-маркет». *Modern engineering and innovative technologies*. 2019. № 21-02. С. 96–100. URL: <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2022-21-02-052> (дата звернення: 24.05.2024).

16. Маловичко А. С. Логістична концепція розвитку транзитних перевезень України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 3 (58). С. 39–45.

17. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство // Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 9-28. DOI: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82236> (дата звернення: 25.05.2024).

18. Мельник Л. Г., Карінцева О. І. (2021) 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> (дата звернення: 25.05.2024).

19. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235> (дата звернення: 25.05.2024).

20. Методологія Lean: що це, кому та як використовувати. *Тренінги з логістики в Україні, семінари з логістики в Україні, тренінг переговори в закупівлях, тренінг складська логістика, тренінг транспортна логістика, тренінг закупівельна логістика, семінари з митниці*. URL: <https://sbt.nbc.ua/bude-tsikavo/950-metodologiya->

[lean-shcho-tse-komu-ta-yak-vikoristovuvati.html](#) (дата звернення: 19.05.2024).

21. Нікішина О. В. Принципи формування логістичних ланцюгів товарних ринків: конвергенція підходів. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11, вип. 3. С. 3–15.

22. Новини бізнесу: бізнес новини в Україні і світі | liga.net. *Новини бізнесу: Бізнес новини в Україні і світі | LIGA.net*. URL: <https://biz.liga.net/> (дата звернення: 22.05.2024).

23. Попова Н. В., Шинкаренко В. Г. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i53.73896> (дата звернення: 22.05.2024).

24. Про компанію. *АТБ-Маркет – доставка продуктів додому в Києві та по всій Україні*. URL: <https://www.atbmarket.com/company> (дата звернення: 22.05.2024).

25. Ресурсоефективні ініціативи у сучасному підприємстві : thesis / С. І. Бондаренко та ін. 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/82495> (дата звернення: 27.05.2024).

26. Риженко О. В., Жежель В. К. Удосконалення логістичних процесів в управлінні підприємством : thesis. 2021. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/25331> (дата звернення: 27.05.2024).

27. Самойленко В. В. Економічне стимулювання топ-менеджерів підприємства в умовах інноваційних змін в економіці. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.34> (дата звернення: 27.05.2024).

28. Сергієнко Т. І., Крайнік О. М., Куріс Ю. В. Цифрова трансформація системи управління промислових підприємств. *Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика*. 2023.

С. 111–172. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-319-7-3> (дата звернення: 27.05.2024).

29. Сержук А. В. Логістичні технології управління матеріальними потоками. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 7. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.33> (дата звернення: 25.05.2024).

30. Скіцько В. Концептуальні засади управління логістичними системами. *Вісник київського національного університету імені тараса шевченка. економіка*. 2015. Вип. 4 (169). С. 53–58.

31. Сова О. Ю. Контролінг як ефективний інструмент управління підприємством. *Облік і фінанси*. 2019. № 4 (86). С. 119–123.

32. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114> (дата звернення: 25.05.2024).

33. Сохацька О. М. Логістична діяльність підприємства в умовах глобалізації. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: economic sciences*. 2020. Т. 145, № 2. С. 76–84. URL: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.2.6> (дата звернення: 24.05.2024).

34. Стащенко Ю., Гавриловський О. Сучасні тенденції розвитку глобального ринку транспортно-логістичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-87> (дата звернення: 27.05.2024).

35. Тарнавська Д., Бугас Н. Розвиток вітчизняного бізнесу в умовах воєнного стану (на прикладі організації тов «атб-маркет»). *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-95> (дата звернення: 24.05.2024).

36. Технологія блокчейн в логістиці. *DolphinCargo*. URL: <https://dolphincargo.com.ua/ua/texnologiya-blokchejn-v-logistici> (дата звернення: 19.05.2024).
37. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АТБ-МАРКЕТ" - #30487219 - фінансова звітність за 2022 рік - clarity project. *Закупівлі - Clarity Project*. URL: https://clarity-project.info/edr/30487219/finances?current_year=2022 (дата звернення: 22.05.2024).
38. Управління ланцюгами поставок: навчальний посібник / Т. О. Колодізева. — Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. — 164 с.
39. Чуприна Х., Валяев О., Деркач А. Удосконалення системи управління оборотними активами підприємства на базі концепції just in time. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-80> (дата звернення: 19.05.2024).
40. Шиян А. С. Підвищення економічної ефективності логістичної системи сучасного підприємства: master's thesis. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76224> (дата звернення: 18.05.2024).
41. Що таке ERP?. *Oracle | Cloud Applications and Cloud Platform*. URL: <https://www.oracle.com/cis/erp/what-is-erp/> (дата звернення: 19.05.2024).
42. Яшкін Д. С. Управління логістичними ризиками промислових підприємств : thesis. 2016. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/47796> (дата звернення: 27.05.2024).
43. 30487219 - ТОВ "АТБ-МАРКЕТ" - фінансова звітність за 2023 рік - clarity project. *Clarity Project*. URL: https://clarity-project.info/edr/30487219/finances?current_year=2023 (дата звернення: 23.05.2024).

44. Award-Winning logistics shipping company in the US - your trusted source in supply chain management. *Worldwide Logistics Group*. URL: <https://worldwidelogisticsltd.com/> (date of access: 27.05.2024).

45. Disruptive technologies for green economy formation in conditions of the fourth industrial revolution: the EU experience / I. Dehtyarova etc. // Socioeconomic and management concepts: collective monograph / Krupelnytska I., – etc. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. P. 388- 392. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/86986> (date of access: 25.05.2024).

46. Dubovyk S. G., Sigida N. O., Spesiviy Y. Y. Management of business supply chains, their essence and structure. *Economy and society*. 2018. No. 18. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-56> (date of access: 19.05.2024).

47. Hirna O. Logistics and supply chain: challenges of the pandemic covid-19. *Black sea economic studies*. 2020. No. 55. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.55-14> (date of access: 27.05.2024).

48. Kubatko, O. V., Chortok, Y. V., Honcharenko, O. S., Nechyporenko, R. M., & Moskalenko, I. M. (2019). Studying Features of Vehicle Type Selection by Trade and Logistics Enterprise. Mechanism of economic regulation. – 2019. – №3. – С. 73–82. <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/76448> (date of access: 25.05.2024).

49. Kustrich L. A., Gomeniuk M. O. Logistics and innovation: conception, management strategy and interaction. *Business inform*. 2021. Vol. 1, no. 516. P. 89–96. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-89-96> (date of access: 24.05.2024).

50. Kustrich L. Innovations in the sphere of logistics management. *State and regions. series: economics and business*. 2023.

No. 3(129). URL: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-3-12> (date of access: 19.05.2024).

51. Lialina N., Matvienko-Bilyaeva G., Panchuk A. Implementation of modern logistics methods in entrepreneurial activities. *Pryazovskyi economic herald*. 2020. № 2(19). URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-2-20> (дата звернення: 18.05.2024).

52. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. Digital economy and digital society. T. Nestorenko & M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian]. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570> (date of access: 25.05.2024).

53. Melnyk, L., Matsenko, O., Dehtyarova, I. & Derykolenko, O. (2019). The formation of the digital society: social and humanitarian aspects. Digital economy and digital society. T. Nestorenko & M. Wierzbik-Strońska (Ed.). Katowice: Katowice School of Technology. [in Ukrainian]. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74570> (date of access: 25.05.2024).

54. Nesterenko R. V. The methodical aspects of providing the logistic activity of enterprises as a direction of their efficient functioning and development. *Business inform.* 2019. Vol. 2, no. 493. P. 266–270. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-2-266-270> (date of access: 27.05.2024).

55. Parubets O., Sugonyako D. Інноваційні підходи до розвитку транспортної логістики в Україні. *Problems and prospects of economic and management*. 2019. № 4(20). С. 147–156. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-147-156](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-147-156) (дата звернення: 24.05.2024).

56. Practical principles of increasing the logistics activities efficiency of a modern enterprise / O. Karintseva et al. *Visnik Sums'kogo deržavnogo*

universitetu. 2021. Vol. 2021, no. 3. P. 127–136.
URL: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.3-14> (date of access: 18.05.2024).

57. Team T. I. Enterprise resource planning (ERP): meaning, components, and examples. *Investopedia*.
URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/erp.asp> (date of access: 19.05.2024).

58. Usatenko O. Fundamental concepts of integrated reporting. *Oblik i finansi*. 2023. No. 3(101). P. 38–44. URL: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-3\(101\)-38-44](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-3(101)-38-44) (date of access: 27.05.2024).