

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ГУМЕНЮК Алла<sup>1</sup>, БЛОШКУРСЬКА Наталія<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

<https://orcid.org/0000-0003-4333-0478>

e-mail: [allagumen@ukr.net](mailto:allagumen@ukr.net)

<sup>2</sup> Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

<https://orcid.org/0000-0002-7617-7836>

e-mail: [nickbrown@ukr.net](mailto:nickbrown@ukr.net)

*Визначено, на сьогоднішній день особливо актуальними залишаються проблеми логістичної діяльності підприємств, оскільки від цього залежить не тільки ефективне функціонування будь якого підприємства, а й його конкурентоспроможність на ринку.*

*Встановлено, що введення карантину, а згодом і військового стану у нашій країні змусило економіку переналаштуватися на інший режим роботи. Проте є сфери які не можуть повністю перейти у дистанційний режим, зокрема це виготовлення та реалізація товарів першої необхідності, доставка продуктів харчування та ліків до територій наближених до військових дій. Перехід на максимально можливий дистанційний режим роботи, не може вирішити проблему, тому продовжує здійснюватися доставка вантажів, персональних замовлень споживачів. Проаналізовано основні завдання логістики, організацію логістичної системи та представлено шляхи удосконалення логістичної системи.*

*Ключові слова: логістика, логістична діяльність, бенчмаркінг, оптимізація.*

<https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-2>

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У світі відбувається стрімке зростання виробництва, розширення номенклатури товарів, що виробляються різними підприємствами, створення складів, що, своєю чергою, впливає на зростання товарообігу підприємства. Все це підвищує роль логістики в управлінні підприємством.

В даний час не можна уявити будь-яке торгове або виробниче підприємство, яке займається вирішенням завдань логістики. Таким чином, логістика у діяльності підприємства дозволяє оптимізувати товарні, фінансові та інформаційні потоки на підприємстві, а також, значно скоротити тимчасовий інтервал між закупівлею сировини та напівфабрикатів та доставкою товару. Готова продукція для споживача, сприяє різкому скороченню товарно-матеріальних запасів.

Діяльність будь-якого промислового підприємства тісно пов'язана з необхідністю транспортування вантажів. На сьогоднішній день процес доставки вантажів ускладнюється: низькою швидкістю логістичного циклу; довгим документообігом та наявністю в ньому помилок; збереженням вантажу. Організувати всі переміщення, звести витрати до мінімуму - у цьому і полягає основне завдання транспортної логістики.

До основних завдань логістики відносять - максимальне скорочення строків доставки, спрощення документообігу та забезпечення безпеки; безпеки вантажу. Крім того, відсутність можливості у власника вантажу проводити контроль процесу доставки стає однією з причин виникнення спірних ситуацій.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченням проблеми організації системи логістики на підприємстві займаються багато сучасних українських і зарубіжних дослідників, серед яких можна відзначити такі роботи вчених, як Д. Бауерсокс [1], Дж. Вагнер, Д. Сілвер, Е. Грос [8], Т. Уайтін, Ю.А. Анікін, І.М. Омельченко, О.Д. Проценко, О.М. Гаджинський та багато інших.

Аналіз теоретичних джерел дозволяє зробити висновок у тому, що розробка проблеми організації системи логістики здійснюється за допомогою удосконалення різноманітних компонентів цілісної логістичної системи підприємства.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичних систем для забезпечення принципів стійкого розвитку підприємства.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Логістичні процеси підприємства - це та суттєва складова операційної та довгострокової діяльності підприємства. З огляду на цифровізацію в економіці, доцільно враховувати логістичні процеси в рамках концепції «Логістика 4.0» [8].

Введення у процес логістики управління підприємством принципу «точно - вчасно», який активно застосовується в ощадливому виробництві, дозволить досягти, по-перше, виключення втрат на етапі виробництва, надлишку запасів продукції та часу очікування, по-друге дозволить значно знизити витрати та собівартість товарів, і, нарешті, по-третє, підвищити якість сервісу логістики підприємства.

Логістика на підприємстві також має розглядати питання оперативного планування, що має на увазі скорочення запасів при належному рівні виробничої і збутової ефективності підприємства [2].

На даний час підприємства, що перейшли на організацію системи виробничого циклу відповідно до логістичних принципів, можуть раціональним чином організувати цикл виробництва підприємства, проводити закупівлю матеріалів та сировини, відбирати постачальників, а також самостійно організовувати виробничі процеси.

Відділ маркетингу (фахівці з виробництва та реалізації продукції) шукають виробників матеріальних ресурсів та вивчають отриману інформацію. На засіданні колеги приймається остаточне рішення про місце придбання матеріального ресурсу. Пошук найвигідніших постачальників, укладання договору з ними на поставку сировини, матеріалів тощо. Перед тим як укладати договори на постачання матеріальних ресурсів, необхідно збирати інформацію про їх загальну потребу, проводити загальні збори, де постачальникам повідомляється про закупівельні ціни [3].

Підвищення ефективності перевезень пов'язане з технічним удосконаленням рухомого складу транспортних та вантажно-розвантажувальних споруд, з впровадженням передових технологій, удосконаленням організації вантажоперевезень. Суть технології перевезення вантажів розкривається через два основні поняття - етап та експлуатація. Етап - це набір операцій, за допомогою яких виконується процес. Операція є однорідною, логістично неподільною частиною транспортного процесу, спрямованого на досягнення конкретної мети, виконуваної одним або декількома виконавцями.

Одним із показників реальної ефективності обраної логістичної системи може бути її стійкість, тобто дотримання прийнятих стандартів обслуговування [6].

Управління транспортними операціями на промислових підприємствах включає:

- стратегічне управління - передбачає оновлення парку, прогнозування вантажопотоків та їх особливостей, формування логістичних зон обслуговування;
- аналіз виробничої структури підприємства, розробка та впровадження заходів щодо вдосконалення транспортних послуг для забезпечення безперебійності, безперервності та ритму процесів;
- керування рівнем завантаження транспортних засобів завжди забезпечується як у часі, і за продуктивністю кожної одиниці транспорту;
- забезпечення контролю над виконанням транспортних операцій необхідно задля досягнення максимальної ефективності.

При організації перевезень необхідно координувати та всебічно планувати свої операції поряд з іншими логістичними функціями, наприклад, складування, обробка вантажів, упаковка тощо.

При виборі альтернатив часто виходять із певної системи критеріїв, які включають:

- вартість створення та експлуатації власного парку транспортних засобів (оренда, лізинг рухомого складу);
- вартість послуг транспортних, експедиторських компаній та інших логістичних посередників під час перевезень;
- швидкість (час) перевезення;
- якість перевезення (надійність доставки, збереження вантажу тощо. буд.).

Резервом у поліпшенні якості транспортних операцій є:

- поглиблення спеціалізації у забезпеченні транспорту;
- підвищення автоматизації транспорту;
- заміна всіх застарілих автомобілів на сучасні версії;
- вдосконалення обліку транспортних робіт;

- контроль за безперервністю процесу перевезення.

Головною метою логістичної системи підприємства є забезпечення наявності необхідних товарів у потрібній кількості й асортименті, встановленої якості, в необхідному місці й у визначений час, у максимально можливому ступені підготовлених до виробничого процесу або особистого споживання при заданому рівні логістичних витрат [5].

Стратегічні цілі логістики на підприємстві включають: реалізацію корпоративної стратегії, забезпечення конкурентних переваг, скорочення витрат, збільшення оборотності та прибутковості активів, адаптацію компанії до швидких змін зовнішнього середовища, забезпечення прозорості та керованості бізнесом, зниження ризиків та невизначеності при довгостроковому плануванні, створення додаткової цінності товару.

Основні завдання логістики:

1. Раціоналізація взаємодій виробництва, складування, постачання та транспортування.
2. Оптимізація процесу управління запасами.
3. Розробка алгоритмів управління операціями руху товару.
4. Скорочення часу проходження товарів від постачальника до споживача.
5. Забезпечення адекватності матеріального, інформаційного, фінансового та ін. потоків.
6. Скорочення загальних логістичних витрат.
7. Підвищення якості обслуговування споживачів.
8. Стандартизація тари та упаковки.

Логістичні витрати оптових, торгових, розподільчих, дистрибуційних компаній становлять у структурі витрат від 50% до 99% залежно від специфіки товару. Витрати, пов'язані з розподілом та складським господарством, становлять у структурі логістичних витрат до 85%.

У будь-якій компанії, що володіє власними елементами розподільчої системи, складськими площами та транспортом, потенціал для оптимізації витрат та підвищення ефективності діяльності може становити значну суму.

Основи організації логістики будь-якого підприємства.

- Ринок постачальників: ринок сировини; ринок обладнання; ринок комплектуючих, запчастин та витратних матеріалів; ринок товарів для перепродажу; логістика, загальні поняття концепції та стратегії.

- Ринок клієнтів: ринки кінцевого споживання; роздрібна мережа; гуртова мережа; дистриб'юторська та дилерська мережі; торгові будинки; логістика, загальні поняття концепції та стратегії.

Основні стратегії логістики: мінімізація загальних логістичних витрат; поліпшення якості логістичного сервісу; мінімізація інвестицій у логістичну інфраструктуру; логістичний аутсорсинг; логістика на підприємстві, загальні поняття концепції та стратегії.

Основні логістичні концепції: маркетингова, інтегральна, інформаційна, SCM (ланцюг поставок, Supply chain), JIT (точно вчасно).

Західними вченими і фахівцями було розроблено безліч логістичних концепцій, що успішно застосовуються на багатьох відомих підприємствах і корпораціях, які дали значні конкурентні переваги товарам, що випускаються ними, і дозволили стати підприємствам провідними у своїй галузі виробництва.

Усі концепції поділяються на «які штовхають» і «тягнуть» залежно від принципу руху товаропотоку. Логістична система будь-якої компанії є унікальною зі своїми перевагами та недоліками за такими критеріями:

- якісні характеристики товару;
- специфіка ринку клієнтів та ринку постачальників;
- стратегія та концепція логістики компанії;
- фінансові та організаційні потужності компанії;
- ефективне керування логістикою на підприємстві, логістичні елементи.

В основі будь-якої логістичної системи лежить оргструктура та функціональне забезпечення логістики.

Залежно від цілей та рівня розвитку компанії для неї характерні різні схеми підпорядкування логістичної функції: розподіл компанії; комерційному директору; фінансовому директору; директору з виробництва; адміністративному директору; ефективне керування в логістиці, логістичні елементи.

У будь-якій логістичній системі потрібна присутність наступних служб (функцій): служба закупівель та управління запасами; служба складування та транспортування; служба дистрибуції;

служба аналітики товаропотоку; служба керування замовленнями на виробництві; ефективне керування в логістиці, логістичні елементи.

Робота логістичного відділу спрямована на оптимізацію роботи з постачальниками та створення моделей оптимальних замовлень; оптимізацію схем транспортування та митного оформлення; оптимізацію системи керування запасами; оптимізацію систем складообробки вантажів; оптимізацію схем забезпечення товарів.

При надходженні матеріалу з першоджерела через ланцюжок виробничих організацій - транспортних організацій - посередницьких організацій до кінцевого споживача ціна зростає. Понад 70% кінцевої вартості продукту включає витрати на зберігання, транспортування та упаковку. Щоб знизити ці витрати на сучасному етапі розвитку велика кількість компаній практикує застосування методів логістики у сферах економічної діяльності - управління складом, управління запасами, управління транспортуванням, управління закупівлями:

- S&OP (Sales & Operation Planning) - система планування продажів та операційної діяльності;
- FP&S (Factory planning & Scheduling) - система планування технологічних процесів та створення календарних графіків;
- SRM (Supplier Relationship Management) - система управління взаємовідносинами із постачальниками;
- CRM (Customer Relationship Management) - система управління взаємовідносинами із замовниками;
- TMS (Transportation Management System) - система управління транспортом;
- WMS (Warehouse Management System) - система управління складом.

У всіх функціональних галузях логістики основне завдання - контролювати процеси, що впроваджуються. Моніторинг логістичного процесу це впорядкована і, наскільки це можливо, безперервна обробка логістичних даних для виявлення відхилень або розбіжностей між плановими та фактичними значеннями логістичних показників, а також аналіз цих відхилень виявлення причин розбіжностей. Існують такі етапи управління логістичною системою як:

- визначення планових значень логістичних показників;
- розрахунок фактичних значень логістичних показників;
- порівняння фактичних та планових показників (виявлення відхилень);
- аналіз виявлених відхилень.

Внутрішній контроль - це процедура перевірки, що проводиться для оцінки ефективності служби закупівель; в цілому оцінюються його відносини з внутрішніми споживачами (іншими послугами), методи роботи, використовувані співробітниками служби постачання, відносини із постачальниками.

Показники ефективності логістики можуть бути прямими або непрямими, абсолютними чи відносними. Прямі показники логістичній діяльності більше підходять для аналізу причин сформованої ситуації та пошуку управлінських рішень. Непрямі показники ефективності логістики, такі як прибутковість чи термін окупності, часто пов'язані з фінансами.

Щоб підтримувати високу конкурентоспроможність, логістична система повинна постійно розвиватися і ставати все складнішою. Для цього необхідно проаналізувати показники ефективності системи логістики, що відображають ефективність її роботи з експлуатаційною, економічною та технічною точок зору.

Орієнтація на впровадження технології блокчейну в технологічний бік логістики знижує ризики та значно підвищує стабільність, оскільки формує її практичну спрямованість. Реалізація блокчейн-технологій у промисловості вигідна для зростання ефективності в документообігу, зберігання даних, управління поставками товарів, платіжних системах, електронної комерції та систем голосування та досліджень громадської думки.

Переваги впровадження технології блокчейн для розвитку транспортної логістики на підприємстві:

- скорочення кількості помилок у документообігу;
- спрощення роботи;
- забезпечення прозорості та достовірності інформації про виробників (постачальників) товарів та процесі товароруху, та інші;
- скорочення тривалості документообігу;
- формування єдиної інфраструктури управління товарними потоками;
- скорочення тривалості логістичного циклу.

Таким чином, інтеграція транспортної логістики через блокчейн-систему дозволить підприємству систематизувати основні інформаційні потоки на підприємстві, знизити трудовитрати на облік товарних потоків та підвищити безпеку цінної інформації. У довгостроковій перспективі блокчейн у промисловості дозволяє вирішити проблему доступу до інформації про логістику для всіх бізнесових рівнів. Інший можливий варіант – передати процеси блокчейну на аутсорсинг, що дозволить компаніям мінімізувати витрати на персонал та експлуатацію, а програмістам – знайти віддалену роботу чи замовлення.

### ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, ключовим завданням має стати максимальне підвищення рівня клієнтського сервісу, оскільки цей показник безпосередньо впливає на задоволеність споживачів продукції та, відповідно, на обсяги продажу холдингу. Цієї мети планується досягти за рахунок реалізації наступних заходів: зміцнення взаємодії з перевізниками (РЗ, КТЗ) на договірному та комунікаційному рівнях; створення стратегічних партнерств із найбільш ефективними логістичними провайдерами; запровадження системи вибору субпідрядників; автоматизації внутрішніх бізнес-процесів та операційної взаємодії із замовниками та підрядниками (докладно сказано в розділі 6 стратегії); підвищення рівня професійних компетенцій та мотивації персоналу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Bowersox Donald J., Kloss David J. Logistical management. The integrated supply chain process. 2017. 640 p. DOI: <https://kniga.biz.ua/pdf/2070-logistika.pdf>
2. Василевський М., Білик І., Дейнега О. Економіка логістичних систем: монографія. Львів. Національний університет «Львівська політехніка», 2018. С.534–549.
3. Гуменюк А. В., Гарматюк О. В. Формування та організація логістично-збутових систем для підприємств АПК. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 3(20). С. 99-103
4. Ковальова М. Л. Логістичне управління: особливості та принципи. *Інтелект XXI*. 2019. № 5. С. 45-48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2019\\_5\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_5_10).
5. Очеретенко С.В., Кудріна В.Ю. Використання знижок в логістичних системах підприємствах. *Агросвіт*. № 7-8, 2021.
6. Трифонова О.В., Кравець О.Ю. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 217-226.
7. Wallenburg Carl Marcus. Der differenzierte Einfluss unterschiedlicher Performance-Level auf die Kundenbindung bei Logistikdienstleistungen. *Zeitschrift fur Betriebswirtschaft. Forschungsperspektiven der betriebswirtschaftlichen Logistik*. 2008. № 4. Special Issue. P. 55-82
8. Winkelhaus S., Grosse E. Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58(1). P. 18-43. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1612964>.

#### REFERENCES:

1. Bowersox Donald J., Kloss David J. (2017) Logistical management. The integrated supply chain process. 640 p. DOI: <https://kniga.biz.ua/pdf/2070-logistika.pdf> [in English].
2. Vasylevskiy M., Bilyk I., Deinega O., Krykavskiy E., Yakymyshyn L. (2018) Economics of logistics systems: a monograph. Lviv. Lviv Polytechnic National University, P.534–549. [in Ukrainian].
3. Gumenyuk A. V., Harmatyuk O. V. (2020) Formation and organization of logistics and sales systems for agrobusiness enterprises. *Pryazovsky Economic Bulletin*. Issue 3(20). P. 99-103. [in Ukrainian].
4. Kovaleva M. L. (2019) Logistics management: features and principles. *Intelligence XXI*. No. 5. P. 45-48. URL [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2019\\_5\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_5_10). [in Ukrainian].
5. Ocheretenko S.V., Kudrina V.Yu. (2021) Use of discounts in logistics systems of enterprises. *Agroworld* No. 7-8. [in Ukrainian].
6. Trifonova O.V., Kravets O.Yu. (2019) Formation of optimal logistics systems in the process of strategic management of sustainable development of the enterprise. *Economic space*. No. 142. P. 217–226. [in Ukrainian].
7. Wallenburg Carl Marcus. Der differenzierte Einfluss unterschiedlicher Performance-Level auf die Kundenbindung bei Logistikdienstleistungen. *Zeitschrift fur Betriebswirtschaft. Forschungsperspektiven der betriebswirtschaftlichen Logistik*. 2008. № 4. Special Issue. P. 55-82 [in German].
8. Winkelhaus S., Grosse E. Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58(1). P. 18-43. DOI: <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1612964>. [in English].

---

## WAYS OF IMPROVING LOGISTICS ACTIVITIES OF ENTERPRISES

HUMENIUK Alla, BILOSHKURSKA Natalia  
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

*It was determined that today the problems of logistics activities of enterprises remain particularly relevant, since not only the effective functioning of any enterprise depends on it, but also its competitiveness on the market.*

*It was established that the introduction of quarantine and later martial law in our country forced the economy to adjust to a different mode of operation. However, there are areas that cannot be completely switched to a remote mode, in particular, the manufacture and sale of essential goods, the delivery of food and medicine to areas close to hostilities. Switching to the maximum possible remote mode of operation cannot solve the problem, therefore the delivery of goods and personal orders of consumers continues.*

*Logistics combines supply, storage, production and sales into one process. At the same time, the functions of logistics at the enterprise include the analysis of the need for material resources to meet production needs, forecasting demand for products, and collecting data on market needs. Logistics at the enterprise should also consider the issue of operational planning, which implies the reduction of stocks at the appropriate level of production and sales efficiency of the enterprise.*

*The main types of logistics activities are: supply and procurement; external and internal transportation; warehousing; inventory management; order picking; freight processing; physical distribution management; reverse distribution (reverse material flow management); choosing the location of the logistics system; logistic communications.*

*As practice shows, enterprises that use the principles of logistics management will provide have a high competitiveness of their products and servants due to the optimization of production-related costs production and sale of goods, acceleration of turnover of working capital, the most fully satisfied consumers in quality goods and service. Such an effect achieved by significantly reducing mate reserves real resources and finished products in the spheres of production production, supply and sales, reducing the duration of your production cycle and customer order fulfillment cycle, implementation of flexible automated and robotic of those productions that allow you to quickly switch to release of new types of products, creation of distributors of sales channels, etc.*

*Keywords: logistics, logistics activity, benchmarking, optimization.*