

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»  
ФАКУЛЬТЕТ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ, ПРАВА  
ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

*Кафедра міжнародних  
відносин і політичного менеджменту*

**Шафранська Анна Олегівна**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему:**

**“ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА  
ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ  
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ”**

Спеціальність: 292 “Міжнародні економічні відносини”

Допускається до захисту  
Протокол № \_\_\_\_\_  
від \_\_\_\_\_

завідувач кафедри  
міжнародних відносин  
і політичного  
менеджменту

д.н.держ.упр.,доц.,  
Вікторія ЗАГУРСЬКА-АНТОНЮК

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Науковий керівник  
к.е.н.,доц. Юрківський О.Й.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Рецензент  
д.е.н., доц. Т.О. Власюк

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Житомир  
2024**

**Я, Шафранська Анна Олегівна**, цим засвідчую, що представлена до захисту кваліфікаційної роботи виконана на основі власних наукових досліджень. Текст не містить доробку інших дослідників без відповідних посилань на їх праці.

Я попереджена про те, що буду недопущена до захисту, а в разі отримання диплому – буду позбавлений його відповідно до чинного законодавства України.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                          | 3  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГПІНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ЗЕД.....                                    | 5  |
| 1.1. Розкриття сутності, ролі та значення логістики в управлінні підприємством.....                                 | 5  |
| 1.2. Аналіз основних об'єктів та систем логістичного управління.....                                                | 13 |
| 1.3. Організація логістичної діяльності при ЗЕД.....                                                                | 24 |
| Висновки до розділу 1.....                                                                                          | 33 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРИ ЗЕД.....                     | 34 |
| 2.1. Оцінка організаційно-економічних характеристик ТОВ “Макі-трейд”.....                                           | 34 |
| 2.2. Аналіз складових логістичної діяльності підприємства в умовах зовнішньоекономічної діяльності.....             | 43 |
| 2.3. Визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....                                      | 46 |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                          | 50 |
| РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗЕД ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ.....   | 52 |
| 3.1. Удосконалення логістичної діяльності підприємства на основі використання системного підходу до управління..... | 52 |
| 3.2. Побудова логістичної моделі взаємодії з іноземними постачальниками.....                                        | 56 |
| Висновки до розділу 3.....                                                                                          | 59 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....     | 61 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 62 |

## ВСТУП

У сучасному світі глобалізація і розвиток міжнародних економічних відносин створюють нові виклики та можливості для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Одним з ключових аспектів, що впливає на ефективність та конкурентоспроможність підприємств у цьому середовищі, є управління глобальними логістичними ланцюгами. Логістика, як наука та практика, відіграє важливу роль у забезпеченні своєчасного та якісного постачання товарів і послуг від виробників до кінцевих споживачів.

Актуальність дослідження впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємства обумовлена швидким розвитком технологій, зростанням обсягу міжнародної торгівлі та змінами в уподобаннях споживачів. Ефективне управління логістичними процесами дозволяє підприємствам оптимізувати витрати, забезпечити високу якість обслуговування клієнтів та підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Метою даної дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів організації логістичних ланцюгів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства, а також аналіз їхнього впливу на ефективність функціонування підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено наступні завдання:

1. Визначення сутності та значення логістики в управлінні підприємством.
2. Аналіз історичного розвитку логістики та сучасних тенденцій у цій сфері.
3. Дослідження теоретичних основ управління логістичними ланцюгами.

4. Аналіз впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

5. Розробка рекомендацій щодо оптимізації логістичних процесів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є матеріальні, інформаційні та фінансові потоки в логістичних ланцюгах ТОВ “Макі-трейд”, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. Предметом дослідження є методи та підходи до управління логістичними ланцюгами з метою підвищення ефективності функціонування підприємства при зовнішньоекономічній діяльності.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до аналізу впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо оптимізації логістичних процесів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для підвищення ефективності логістичних процесів на підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, а також для формування стратегії розвитку логістичної системи підприємства у глобальному контексті.

Таким чином, дана дипломна робота спрямована на вирішення актуальних проблем управління глобальними логістичними ланцюгами та надання підприємствам практичних інструментів для підвищення їхньої конкурентоспроможності та ефективності діяльності у міжнародному економічному середовищі.

Пропозиції по кваліфікаційній роботі висвітлені в тезах "Економіко-правові аспекти світової продовольчої кризи внаслідок російсько-української війни", яка була опублікована у збірнику тез конференції "Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд".

## **1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ЗЕД**

### **1.1. Розкриття сутності, ролі та значення логістики в управлінні підприємством**

Логістика, як наука та практика, має довгу та багатовікову історію, що починається ще в давні часи і продовжується до сучасності. Історія розвитку логістики відображає еволюцію способів організації постачання, виробництва та розподілу товарів, а також вплив технологічних та соціокультурних змін на ці процеси [1]. Первісні форми логістики можна відстежити ще в давніх цивілізаціях, таких як стародавній Єгипет, Месопотамія та Китай. У цих цивілізаціях виникли системи постачання сировини для будівництва пірамід, організації торговельних караванів та управління запасами, що є першими проявами логістики.

У середньовіччі, логістика стала важливою складовою економічного та соціального розвитку. Виникнення міст та гільдій призвело до потреби в організації постачання та розподілу товарів між різними гільдіями, а також контролю за якістю та кількістю товарів.

Епоха Великих географічних відкриттів призвела до необхідності розвитку нових форм логістики. Організація торговельних маршрутів через моря та океани, а також пошук нових джерел сировини та ринків збуту, стали головними завданнями логістики в цей період.

З появою індустріальної революції, логістика стала ключовою для організації постачання сировини до фабрик та доставки готової продукції на ринки споживачів. У XX та XXI століттях, логістика стала ще більш важливою в умовах швидкого розвитку технологій та глобалізації. Впровадження Інтернету, розвиток транспортних мереж та автоматизація логістичних процесів зробили логістику необхідною складовою успішного функціонування підприємств у сучасному світі.

Логістика управління підприємством - це стратегічний підхід до організації та управління потоками матеріальних, інформаційних, фінансових та інших ресурсів з метою оптимізації всіх процесів та досягнення конкурентних переваг [2].

Сутність логістики полягає у забезпеченні ефективності всіх ланцюгів постачання, виробництва та розподілу продукції або послуг. За словами Раштона та ін., «Логістика — це розміщення ресурсу в потрібний час, у потрібному місці, за правильною ціною, належної якості, одночасно оптимізуючи певний показник ефективності та задовольняючи заданий набір обмежень» [3].

Роль логістики в управлінні підприємством полягає у вирішенні ряду важливих завдань [4]:

1. Оптимізація запасів: Логістика допомагає визначити оптимальний рівень запасів сировини, напівфабрикатів і готової продукції, щоб забезпечити безперебійність виробництва і зменшити затрати на зберігання.

2. Управління постачанням: Вона включає планування, організацію та контроль за постачанням матеріалів і компонентів, щоб забезпечити належну якість та своєчасність поставок.

3. Оптимізація транспорту: Логістика допомагає вибрати найбільш ефективні маршрути та види транспорту для доставки продукції до клієнтів, що дозволяє зменшити витрати і підвищити швидкість доставки.

4. Управління складами: Логістика включає в себе організацію та оптимізацію роботи складів для забезпечення швидкого та ефективного відправлення товарів.

5. Клієнтське обслуговування: Логістика дозволяє підприємствам надавати своїм клієнтам високу якість обслуговування, забезпечуючи швидко та точну доставку товарів та послуг.

Загальне значення логістики в управлінні підприємством полягає у забезпеченні ефективності виробничих процесів, зниженні витрат і підвищенні конкурентоспроможності на ринку. Вона допомагає

підприємствам адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, включаючи зміни в попиті, технологіях та законодавстві, забезпечуючи їх успішний розвиток і стабільність.

Логістична система складається з набору елементів, з'єднаних різними функціями.

Реалізація цих функцій призводить до реалізації головного завдання логістики: доставки необхідних товарів у визначений час і місце, в необхідній кількості та якості, з мінімальними витратами [5].

Як наслідок, це призведе до зниження цін на продукцію та покращить стратегічну позицію компанії на ринку, а також підтримає стабільність системи компанії.

Об'єктом дослідження та управління в логістиці є матеріальні та супутні їм - сервісні, інформаційні, фінансові потоки. Розрізняють два рівня логістики:

1. Макрологістика – розглядає глобальні проблеми управління матеріальними та інформаційними процесами. Макрологістика вирішує питання, пов'язані з аналізом ринку постачальників і споживачів, розробкою загальної концепції розподілу, вибором виду транспортних засобів та складської схеми доставки товарів.

Мікрологістика – вивчає локальні проблеми управління матеріальними та інформаційними потоками підприємства на внутрішньому рівні [6].

Метою діяльності логістики є забезпечення (модель 7 R):

- потрібного (Right) товару;
- у необхідній (Right) кількості;
- відповідної (Right) якості;
- у потрібному (Right) місці;
- у встановлений (Right) час;
- конкретному (Right) покупцю;
- з найкращими (мінімальними) (Right) витратами.

Концепція матеріального потоку дуже важлива в логістиці.

Матеріальні потоки відбуваються від первинного джерела сировини до кінцевого споживача шляхом транспортування, зберігання та виконання інших матеріальних операцій із сировиною, напівфабрикатами та готовою продукцією.

Матеріальні потоки можуть переміщуватися між різними компаніями або всередині них.

Матеріальний потік стосується фізичних ресурсів, незавершеного виробництва та готових товарів, які перебувають у стані руху (тобто віднесені до певного інтервалу часу), до яких застосовуються різні логістичні операції.

Розмір матеріального потоку – це дріб, чисельник якого вказує на одиницю вимірювання вантажу (графи, тонни тощо), а знаменник – одиницю вимірювання часу (день, місяць, рік тощо).

При виконанні деяких логістичних операцій можна враховувати потік матеріалів у певний момент часу.

Логістичні операції — це комплекс дій, спрямованих на перетворення потоку товарів та/або інформації.

Логістичні операції, пов'язані з потоком матеріалів, включають завантаження, транспортування, розвантаження, складання, зберігання, пакування та інші операції.

Логістичні операції, які передбачають потік інформації, — це збір, обробка та передача інформації, яка відповідає потоку товарів.

Концепція логістичного ланцюга використовується для представлення шляху, яким проходять матеріальні потоки.

Логістичний ланцюг – упорядковані ланки (виробники, дистриб'ютори, склади тощо) логістичної системи, які виконують логістичні операції для транспортування потоку матеріалів або послуг від однієї логістичної системи до іншої (виробники, дистриб'ютори, склади тощо) або до останнього споживача [7]. Логістичні ланцюги можуть мати різну

довжину залежно від кількості учасників логістичного процесу. Найпростіший логістичний ланцюг складається з двох елементів: виробник (постачальник)- споживач (рис. 1). Логістичний ланцюг складається із зовнішніх та внутрішніх ланок, або із ланок макро- та мікрорівня. На макрорівні ланками логістичного ланцюга є всі зовнішні по відношенню до підприємства виробника продукції суб'єкти господарювання, які приймають участь у логістичному процесі (постачальники, транспортні компанії, торгові підприємства, експедиційні компанії, склади загального користування тощо). На мікрорівні ланками логістичного ланцюга є всі структурні підрозділи підприємства, які управляють матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними потоками (склади відділу постачання, виробничі підрозділи, склади готової продукції).

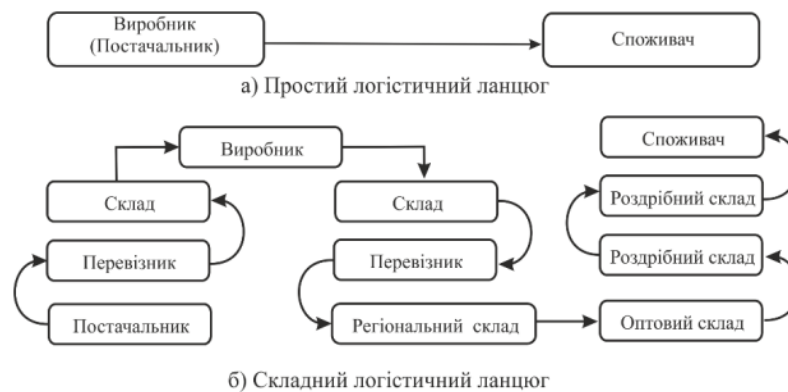


Рис. 1.1 Типи логістичних ланцюгів підприємства виробника продукції [8]

Організаційна структура логістичного ланцюга змінюється залежно від розміру компанії, сфери її діяльності, економічного сектора тощо.

На макрорівні ланцюг, через який послідовно проходить даний матеріальний потік, складається з кількох незалежних підприємств.

Кожна з цих компаній традиційно управлялася самостійно своїми власниками.

У той же час залишається невирішеною проблема послідовного контролю матеріальних потоків.

У логістичному підході метою контролю є забезпечення постійного матеріального потоку.

При цьому ізоляція компаній, які є ланками ланцюга, значною мірою долається з метою узгодженого управління наскрізними матеріальними потоками.

Потрібний вам вантаж прибуває в потрібне місце, у потрібний час, у потрібній кількості та належної якості.

Полегшення потоку матеріалів по всьому ланцюгу починається з мінімальних витрат.

На мікрорівні ланцюжок, через який один за одним проходить певний матеріальний потік, зазвичай складається з різних служб однієї компанії.

У традиційних підходах завдання покращення безперервного матеріального потоку на підприємстві зазвичай не є пріоритетним у жодній сфері.

Використовуючи логістичний підхід, послуги організовуються всередині компанії, завданням якої є управління безперервним потоком матеріалів.

Готова продукція зберігається на складі і доставляється споживачеві.

Це дає можливість керувати показниками матеріального потоку на виході з підприємства [9].

У сучасному світі логістика стала не лише ключовою складовою успішного функціонування підприємств, але й стратегічною конкурентною перевагою. Розвиток технологій, зростання міжнародної торгівлі та зміни в споживчих уподобаннях споживачів вимагають від підприємств не лише ефективної виробництва, але й оптимального управління ланцюгом постачання та логістичних процесів.

Однією з основних перспектив логістики в сучасному управлінні підприємствами є впровадження новітніх технологій у логістичні процеси. Використання сучасних інформаційних систем, аналітики даних та

автоматизації дозволяє оптимізувати роботу логістичних систем, знижувати витрати та підвищувати ефективність управління.

Крім того, логістика відіграє важливу роль у створенні стійкої та екологічно збалансованої системи управління підприємствами. Розробка зелених логістичних рішень, використання альтернативних джерел енергії та зменшення викидів шкідливих речовин сприяє не лише збереженню навколишнього середовища, але й зменшенню витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Однією з головних переваг логістики є забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів. Швидка доставка товарів, точність у виконанні замовлень та індивідуальний підхід до кожного клієнта дозволяє підприємствам залучати нових клієнтів та зберігати існуючих.

Загалом, логістика в сучасному управлінні підприємствами має величезну важливість, оскільки вона дозволяє забезпечити ефективне управління всіма ланцюгами постачання та логістичними процесами, підвищує конкурентоспроможність підприємства, а також сприяє сталому розвитку та збереженню навколишнього середовища.

Взаємозв'язок логістики з іншими функціональними підрозділами підприємства [10].

Логістика має тісний взаємозв'язок з іншими функціональними підрозділами підприємства, такими як виробництво, маркетинг, фінанси та управління персоналом. Наприклад, логістика співпрацює з виробничим відділом для планування виробничих потреб та управління запасами. Також логістика співпрацює з відділом маркетингу для аналізу попиту та розробки стратегій постачання товарів. Завдяки цьому взаємодії, логістика допомагає підприємствам досягати своїх стратегічних цілей та конкурентних переваг.

Логістика має значний вплив на ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Забезпечення оптимального управління ланцюгом постачання, швидка та ефективна доставка товарів, а також зменшення витрат на логістичні процеси дозволяє підприємствам

залучати нових клієнтів, зберігати існуючих та підвищувати рівень прибутковості. Крім того, ефективне вирішення логістичних завдань дозволяє підприємствам бути гнучкими та реагувати на зміни в ринкових умовах, що є ключовим фактором для успіху в сучасному бізнесі.

У вітчизняній літературі виділяють наступні функціональні сфери логістики:

1. Логістика закупівель або логістика постачання. Мета – задовольнити виробничі потреби у фізичних ресурсах з якомога більшою ефективністю. Завдання: визначення потреби в матеріальних ресурсах; дослідження ринку закупівель; оцінка та вибір постачальників; здійснення закупівлі; контроль і оцінка виконання закупівель та ін.

2. Виробнича логістика. Мета – матеріально-технічне забезпечення управління виробничим процесом, а задача: Спланувати оперативний календар випуску готової продукції.

- оперативне управління технічними виробничими процесами.
- загальний контроль якості, стандартна підтримка та супутні послуги.
- стратегічне та оперативне планування постачання фізичних ресурсів.
- організація внутрішнього виробничого складу та ін.

3. Логістика збуту або розподілу. Мета - інтегроване управління логістичними функціями та процесами. Просування готової продукції та супутніх послуг від виробників та/або оптовиків до кінцевих споживачів.

У сучасному управлінні підприємствами логістика відіграє вирішальну роль у забезпеченні їх успішного функціонування та конкурентоспроможності. Вона є не лише ключовою складовою ефективного управління всією ланцюгом постачання та логістичними процесами, але й стратегічною конкурентною перевагою. Завдяки впровадженню новітніх технологій, використанню сучасних інформаційних систем та автоматизації, логістика допомагає підприємствам оптимізувати роботу своїх систем, знижувати витрати та підвищувати ефективність управління.

Крім того, логістика відіграє важливу роль у створенні стійкої та екологічно збалансованої системи управління підприємствами, сприяючи збереженню навколишнього середовища та підвищенню їх конкурентоспроможності на ринку.

Узагальнюючи, можна зазначити, що логістика є невід'ємною частиною сучасного управління підприємствами, яка визначає їхню ефективність, конкурентоспроможність та стійкість у глобальному бізнес-середовищі.

## **1.2. Аналіз основних об'єктів та систем логістичного управління**

Цей підрозділ присвячений аналізу основних об'єктів та систем логістичного управління, що є ключовими елементами у забезпеченні ефективного функціонування підприємств у зовнішньоекономічній діяльності. Враховуючи швидкий розвиток технологій та зростаючий обсяг міжнародної торгівлі, підприємства повинні адаптувати свої логістичні процеси до нових умов ринку.

### **Поняття матеріальних потоків та їх класифікація**

Під матеріальним потоком розуміють сукупність сировини, матеріалів, напівфабрикатів, які у вигляді предметів праці надходять від постачальників до виробничих підрозділів і, перетворюючись там на готові продукти праці, через канали розподілу доводяться до споживачів. Матеріальний потік — це продукція, яка розглядається в процесі застосування до неї різноманітних логістичних та (або) технологічних операцій і відноситься до певного часового інтервалу. Коли матеріальний потік розглядається не у часовому інтервалі, а в певний момент часу, він перетворюється у матеріальний запас (викликаний нерівномірностями постачання, виробництва, збуту та споживання) [11].

Основними характеристиками матеріального потоку на промисловому підприємстві є:

- циклічність – надходження матеріальних ресурсів, їх переміщення до цеху, усередині цеху, між цехами, потім у формі готових виробів за межі підприємства до сфери їх реалізації та споживання і знову все спочатку;
- взаємозалежність – матеріальні ресурси пов’язані у єдиному технологічному процесі, а витрати на них економічно залежні, що зумовлює вплив одних видів логістичної діяльності на інші, тому спроби не виправданого зниження окремих витрат можуть призвести до більш високих загальних витрат;
- неперервність – протягом усього технологічного конвеєра продуктозабезпечення кожний із учасників повинен виконувати свої обов’язки і постачати споживача вчасно [11].

Параметри матеріального потоку наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

| Параметр матеріального потоку                                   | Визначення параметру                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Потужність матеріального потоку                              | — обсяг матеріального потоку, що припадає на одиницю часу                                          |
| 2. Напруженість матеріального потоку                            | — час, необхідний для переміщення одиниці матеріалу                                                |
| 3. Початковий, проміжний і кінцевий пункти матеріального потоку | — відповідно відображають джерело, пункти здійснення впливу матеріальних цінностей та їх споживача |
| 4. Траєкторія шляху                                             | — лінія, яка описує маршрут переміщення матеріальних цінностей в процесі руху до споживача         |
| 5. Довжина шляху                                                | — відстань, яку проходять матеріальний потік від джерела до споживача                              |
| 6. Швидкість матеріального потоку                               | — відстань, яку проходить матеріальний потік за одиницю часу                                       |
| 7. Час руху матеріального потоку                                | — часовий термін від початку руху матеріального потоку до його завершення                          |

|                        |                                                   |
|------------------------|---------------------------------------------------|
| 8. Величина<br>запасів | — обсяг матеріального потоку, що було<br>зупинено |
|------------------------|---------------------------------------------------|

Різноманіття вантажних і логістичних операцій ускладнює їх вивчення. Тому в процесі вирішення певних завдань необхідно чітко визначати, які потоки досліджуються. Цьому сприяє їх систематизація і класифікація.

1) у зв'язку з розглянутою системою – зовнішній і внутрішній, вхідний і вихідний матеріальні потоки. Зовнішній - циркулює поза зовнішнім середовищем, тобто поза певною логістичною системою, і внутрішній - він формується і функціонує всередині відповідної логістичної системи; вхідний - він надходить в логістичну систему із зовнішнього середовища, і вихідний - переміщення з логістичної системи в зовнішнє середовище

2) залежно від ступеня безперервності – безперервні і дискретні потоки. Перший обумовлений тим, що в кожен момент часу по траєкторії потоку переміщається певна кількість об'єктів, а другий утворений об'єктами, що переміщаються з інтервалами;

3) в залежності від ступеня регулярності - детермінований (характеризується визначеністю параметрів кожного моменту) і кількості параметрів, які в кожен момент часу набувають певного значення з певною ймовірністю; [11]

4) залежно від ступеня стабільності – стабільна течія, що характеризується постійними значеннями параметрів протягом певного періоду часу, і нестабільна течія, що характеризується змінами флуктуюючих потоків;

5) залежно від ступеня мінливості – стійка (їх інтенсивність є постійною величиною, характерною для стабільних процесів) і нестаціонарна (їх інтенсивність змінюється протягом певного періоду часу, що характерно для нестабільних процесів);

6) потік за характером руху елементів, рівномірний і нерівномірний потік. Перший характеризується постійною швидкістю переміщення об'єкта, тобто об'єкт рухається по одній і тій же траєкторії в один і той же проміжок часу, інтервал між початком і завершенням переміщення об'єкта також дорівнює, а другий характеризується зміною швидкості переміщення, можливість прискорення, уповільнення, зупинки, зміни інтервалу між відправленням і прибуттям; [11]

7) залежно від ступеня періодичності - періодичність, яка характеризується незмінністю параметрів або незмінністю характеру змін через певний проміжок часу, і аперіодична, що характеризується відсутністю закономірностей зміни параметрів потоку.

8) залежно від ступеня складності - простий або диференційований потік (що складається з об'єктів одного типу) і складний або інтегрований (об'єднує різнорідні об'єкти);

9) ритмічний, неритмічний потік матеріалу, який не відповідає раніше встановленому ритму - попередньо встановлений;

10) залежно від ступеня впорядкованості елементів потоку, ламінарний потік (характеризується відсутністю взаємного переміщення компонентів потоку матеріалів, або цей рух є навмисним, регулярним, може контролюватися і може змінюватися з часом тільки при зміні зовнішніх умов або впливі переміщенням компонентів потоку матеріалів). переміщення елементів потоку (це призводить до зміни коливань практично всіх показників потоку і значно ускладнює процес управління потоком матеріалів). [11]

*Логістична система* — це економічна система, яка складається із взаємодіючих підсистем та елементів, що виконують логістичні функції (операції) і об'єднані загальною метою та інтересами, які реалізуються шляхом управління логістичними потоками. Логістична система має розвинені зв'язки з зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування, що дозволяє швидко адаптуватися до змін. [12]

Принципи формування логістичних систем відображено на рис. 1.2.

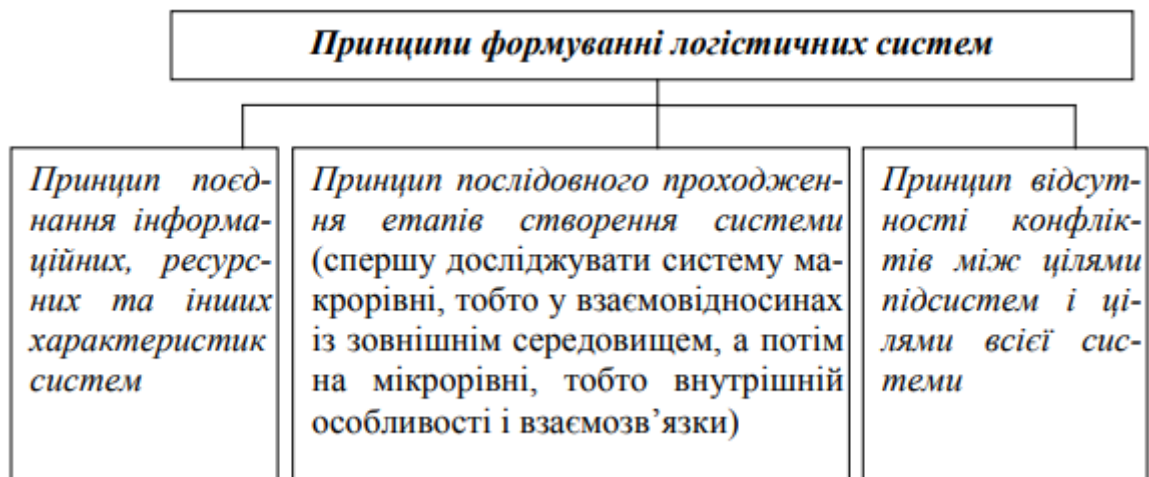


Рис. 1.2. Принципи формування логістичних систем [12]

Призначення логістичної системи розкривається через її характеристики (рис. 1.3).

Насправді, існує кілька рівнів розвитку логістичних систем, на яких рівень охоплення різних компонентів логістичного процесу різний:

- 1) Логістична система першого етапу (виконує функції зберігання і транспортування готової продукції);
- 2) Логістична система другого етапу (увага також спрямована на внутрішній процес управління запасами);
- 3) Логістична система третього етапу (більше уваги приділяється сфері закупівель та постачання);
- 4) Логістична система четвертого ступеня (що охоплює всі сфери постачання, виробництва і розподілу).

Логістична система розглядається як сукупність логістичних підсистем, зв'язків і елементів. Підсистема логістичної системи - це сукупність ланок і елементів логістичної системи, розподілених відповідно до організаційної структури, яка дозволяє вирішувати завдання логістичного управління всією системою і управляти набором логістичних функцій в іншій сфері діяльності компанії. Підсистема має 2 набори функцій (розподіл, підтримка виробництва, постачання) та забезпечення (організаційна, економічна,

правова та інформаційна підтримка, екологічна та ергономічна підтримка). Ланки в логістичній системі-це не підлягають подальшій декомпозиції в рамках завдань аналізу або синтезу логістичної системи, а економічно і функціонально обумовлені об'єкти, що виконують локальні цільові функції.

Існує 4 основних типи логістичних зв'язків: генерація, трансформація, поглинання та спряження. Елементи логістичної системи є невід'ємною частиною ланки всередині логістичної системи (підсистеми), в рамках конкретного завдання управління або проектування [12].

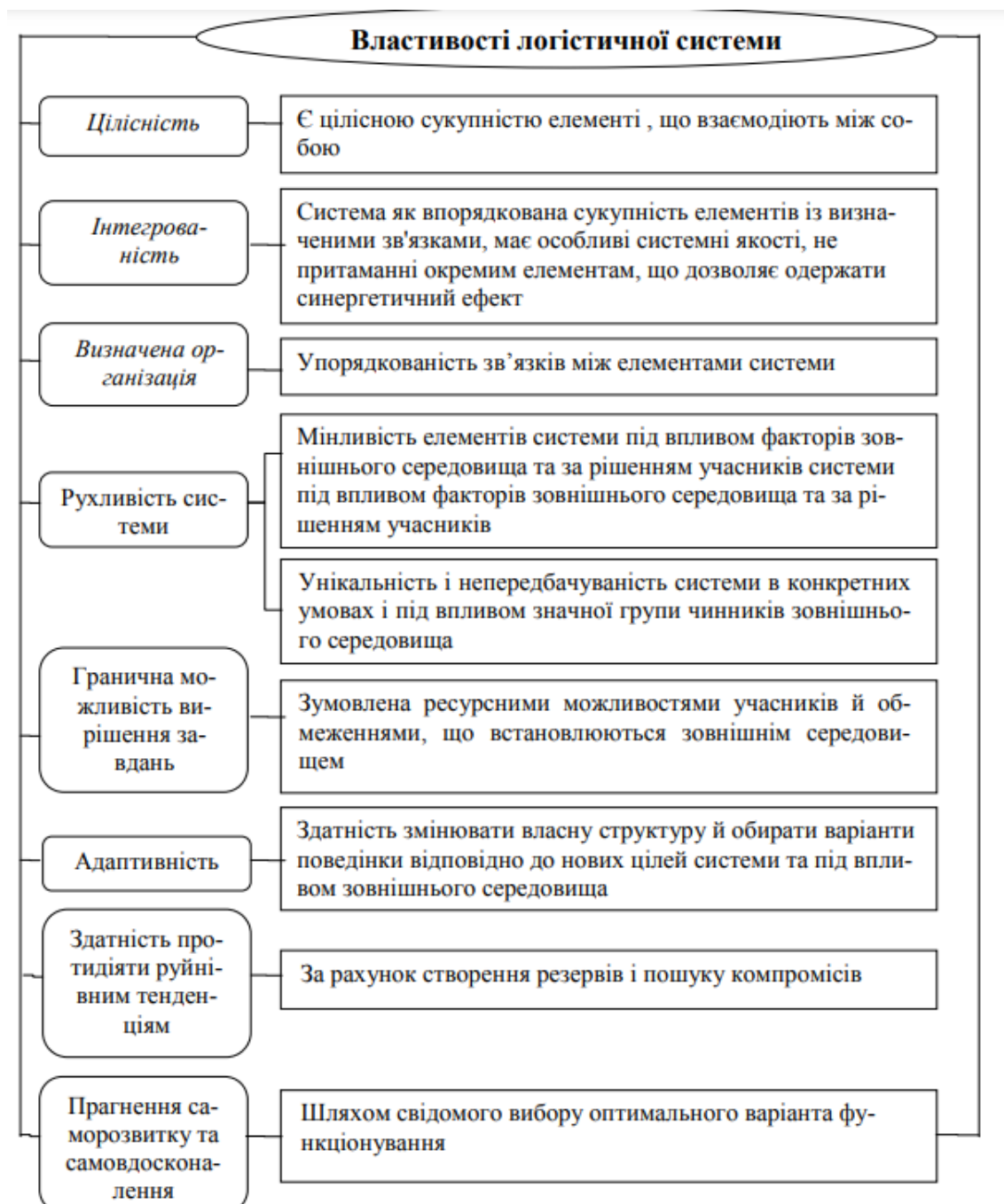


Рис.1.3. Властивості логістичної системи [12].

Логістичні системи діляться на 2 основні групи: мікро-логістичні та макро-логістичні (рис.1.4.) Логістичні системи також можуть бути класифіковані за управлінням, галузевим досвідом, рівнем концентрації та розміром, функціями логістики та управління тощо [12].



Рис. 1.4. Мікрологістичні та макрологістичні системи\*

\*Власна розробка

Мікрологістичні системи являють собою специфічну групу внутрішньогалузевих логістичних систем, що включають технологічно пов'язані галузі, об'єднані єдиною інфраструктурою (окремі виробничі і торговельні підприємства, територіально-виробничі комплекси).

Внутрішня логістична система micro-logic оптимізує управління матеріальними потоками в рамках технологічного циклу виробництва і дозволяє деталізувати його у виробничому (структурному) відділі. Зовнішні логістичні системи вирішують завдання, пов'язані з управлінням і оптимізацією логістичних потоків від джерел, що не входять у виробничий цикл, до пунктів призначення. Ці системи можна розглядати разом як підсистеми інтегрованої логістичної системи (основні логістичні функції цієї системи включають в себе вище управління логістикою, координацію логістичних потоків і інтегроване управління, а також цілі, які система ставить перед логістикою шляхом створення спеціальної організаційної та функціональної структури, що включає безліч ланок логістичної системи). (Це розглядається відповідно до критеріїв оптимізації та optimization criteria).

Макрологічна система - це великомасштабна система, що управляє матеріальними потоками і охоплює кілька галузей промисловості, посередників, торговельні та транспортні підприємства, розташовані в різних регіонах і країнах, основною метою якої є об'єднання зусиль всіх учасників системи для оптимізації логістичного процесу і досягнення максимальної ефективності. загальний соціально-економічний ефект.

Безпосередньо підключена макрологічна система забезпечує передачу матеріальних потоків від постачальників та інших необхідних компонентів виробнику, а також від виробника до споживача без посередників. Ієрархічна макрологічна система передбачає рух матеріального потоку від постачальника сировини та інших компонентів до виробника, а від нього до споживача через посередників. Макрологічна система з гнучкими зв'язками включає в себе комбінацію з 2 системних підходів.

Сукупність всіх логістичних ланцюжків компанії утворює логістичну мережу. Логістична мережа передбачає розгляд всієї логістичної системи в цілому, тобто заснована на комплексному підході, і вважається системою. Причиною існування логістичної мережі є складність взаємозв'язків в процесі переміщення логістичного потоку, що призводить до ускладнення логістичного ланцюжка і, отже, до ускладнення всієї логістичної мережі [12].

Зростання технологічних інновацій спричиняє значні зміни як у промисловості, так і в логістиці та ланцюгах поставок. Логістична галузь, відома своїм широким використанням ручних процесів та величезними обсягами даних, що зберігаються в різних місцях різними способами, є, мабуть, найбільш прибутковою завдяки впровадженню нових технологій та наслідуванню інноваційних тенденцій у ланцюгах поставок та логістиці.

Але до цих інновацій додаються нові очікування та стандарти, які змушують логістичні компанії адаптуватися або відмовлятися від своїх позицій. Тиск з боку клієнтів (приватних осіб або компаній) вимагає отримувати продукти і послуги швидше і дешевше, ніж будь-коли [13].

Однак технологічний прогрес-не єдина велика зміна, яка впливає на галузь. Логістичним компаніям необхідно адаптуватися до 2020 року-Від нових правил судноплавства до зростаючої глобальної напруженості, торгових воєн, пандемій і побоювань рецесії.

Логістичні компанії та компанії, що займаються ланцюгами поставок, повинні продовжувати впроваджувати інновації, щоб підготуватися до всіх цих серйозних змін.

Які інновації багато в чому визначають зміни в логістиці в Новому році. Компанія Transmetrics [13] визначила топ-10 ключових інноваційних тенденцій в логістиці.:

1. Штучний інтелект в останні кілька років логістична галузь почала впроваджувати рішення на основі штучного інтелекту, включаючи інтелектуальні перевезення, планування маршрутів і попит на їх експлуатацію, але це тільки початок. Штучний інтелект вже вносить значний внесок у розвиток логістики - від роботів для доставки "останньої милі" і екологічних рішень до автоматизованих складських систем і програмного забезпечення для прогнозової оптимізації. Усі вантажовідправники, перевізники, постачальники та споживачі можуть розраховувати на те, що ці тенденції логістичних технологій принесуть користь у 2020 році.

2. Цифровий двійник. Цифровий двійник, безсумнівно, є однією з найбільш захоплюючих областей логістичних технологій, які будуть представлені в 2020 році. 1 Як відомо багатьом експертам з логістики, продукт ніколи не збігається з їх комп'ютерною моделлю. Моделювання в його поточному стані не враховує, як зношуються та замінюються деталі, як накопичується втома в конструкції або як власник вносить зміни у відповідь на зміни. Тепер ви можете об'єднати фізичний та цифровий світи в один і вперше взаємодіяти з цифровою моделлю фізичного об'єкта або його частини так само, як ви можете взаємодіяти з фізичним аналогом<sup>1</sup>.

3. Управління ланцюжком поставок в режимі реального часу. Ланцюг поставок у режимі реального часу (SCV) - це те, що логістичні компанії

повинні мати у 2020 році. Ці дані в режимі реального часу затребувані клієнтами та перевізниками як ніколи раніше, тому логістика та постачальники можуть впроваджувати найновіші рішення SCV для забезпечення прозорості ланцюга поставок. Нові стартапи надають технології, які дозволяють швидко реагувати на зміни та дозволяють компаніям використовувати дані в режимі реального часу. Такі дані включають дані про дорожній рух, погоду, стан доріг та портів, які використовуються для вжиття заходів, зміни попиту, перенаправлення поставок та оптимізації маршрутів. В даний час повідомляється, що логістичні компанії, які використовують повністю інтегрований ланцюжок поставок, на 20% ефективніші, ніж компанії, які не інтегровані.

4. Блокчейн. З моменту своєї появи в 2008 році блокчейн став одним з найпопулярніших слів у будь-якій галузі.<sup>1</sup> Однак широкій публіці було важко зрозуміти складну концепцію блокчейна, і, незважаючи на його високий потенціал для використання як в логістиці, так і за її межами, йому також не вистачало реального розвитку. Це призвело до того, що цінність блокчейна настільки переоцінена, що експерти в галузі логістики втомилися від надмірного використання цього терміна. Маючи це на увазі, існують пілотні проекти та невеликі операції.<sup>1</sup> CargoX-один із стартапів, який використовує публічну мережу Ethereum для впровадження блокчейна в логістичну галузь і повністю присвятив себе забезпеченню перевірки документальних транзакцій. Інші відомі компанії також виявили інтерес до блокчейну. UPS і Warren Buffett BNSF Railway приєдналися до блокчейну транспортного Альянсу. Але все це дуже нові проекти, які все ще потребують доопрацювання.

5. Стандартизація даних та розширений аналіз. Традиційно дані в секторі логістики завжди були повністю фрагментовані. Компанії зберігають інформацію в зручних місцях і за допомогою зручних програм, що призвело до фрагментації даних, неефективності виконуваної роботи, складності оцифровки операцій. Одна з головних тенденцій логістичних технологій у

2020 році показує, що зберігання даних більше не підходить компаніям, які хочуть йти в ногу зі зміною часу.<sup>1</sup> Наприклад, з появою в 2019 році асоціації цифрових контейнерних перевезень (DCSA) в контейнерній галузі нарешті створюється новий стандарт передачі даних. Місія DCSA полягає у створенні єдиних стандартів інформаційних технологій для оцифрування та спільної роботи з метою підвищення ефективності роботи як відділів обслуговування клієнтів, так і відділів доставки вантажів. Всього через кілька місяців після запуску компанія випустила свій перший галузевий проект, в якому детально описуються нові галузеві стандарти для процесів обробки даних, що використовуються при контейнерних перевезеннях.

6. Важливість нових продуктів у галузі зростає. Але майбутнє логістики визначають не тільки нові технології, а й нові бізнес-моделі і нові гравці галузі. Нові системи, що включають елементи економіки спільного використання, часто набирають популярності. Не потребуючи великої кількості активів, стартапи, як правило, зосереджуються на "легких ресурсах" у ланцюжку створення вартості. Наприклад, це може бути цифровий експедитор.

7. Збільште інвестиції в логістичні стартапи та компанії. У 2019 році цей рік став одним з найважливіших трендів в області логістичних технологій, оскільки венчурні компанії багато інвестували в перспективні логістичні стартапи.<sup>1</sup> KeepTruckin, компанія з управління автопарком, яка об'єднує вантажні автомобілі в Сан-Франциско, Каліфорнії і по всьому світу, отримала фінансування серії D в розмірі 149 мільйонів доларів. Іншим яскравим прикладом цієї тенденції є компанія Home Depot, яка залучила фінансування серії C на суму 37 мільйонів ієн за участю Уоррена Стівенса та інших інвесторів. Загальний обсяг фінансування Postmates (служби доставки їжі) з Атланти в даний час становить близько 110 мільярдів ієн і, за прогнозами, в майбутньому збільшиться до 24 мільярдів ієн.

8. Сталий розвиток, заснований на технологіях. Сталий розвиток-це тенденція, яка пронизує всі галузі, і логістика не є винятком. Особливо

враховуючи, що доставка "останньої милі" традиційно вимагає багато часу та енергії, це відкриває багато можливостей для творчого та раціонального підходу. Щоб пом'якшити негативний вплив на навколишнє середовище, компанії використовують різні технології-від реальних електромобілів до програмного забезпечення на основі штучного інтелекту, яке розраховує маршрути з найменшими викидами.

Нещодавно Amazon оголосила про свої "кліматичні зобов'язання", які покликані досягти поставлених цілей на 10 років раніше, ніж зазначено в Паризькій кліматичній угоді. Роблячи це, ми хочемо залучити до участі інші компанії та створити до 2040 року компанії, які не використовуватимуть механізми, що викидають вуглекислий газ в атмосферу, такі як автомобілі, і просуватимуть відновлювані джерела енергії. З цією метою Amazon підписала угоду з Rivian, стартапом з виробництва електромобілів, про постачання 100 000 електромобілів-фургонів.

9. Самокеровані автомобілі. Незважаючи на те, що в найближчому майбутньому автономні транспортні засоби, будь то вантажівки або дрони, будуть тісно пов'язані з логістикою. Наступного року ми, ймовірно, зможемо побачити це лише на етапі тестування. Проте, це один з найбільш обговорюваних трендів в логістичних технологіях в наші дні.<sup>1</sup>

10. Робототехніка складу. Безсумнівно, за останні роки логістичні операції зазнали значних змін, і з поступовим впровадженням складських робототехнічних технологій це один з напрямків, який може продовжитися.<sup>1</sup>

1. Одним з очевидних нововведень є складська Робототехніка. Зрештою, згідно зі звітом Global customer Report за 2019 рік, кількість тестів складських роботів збільшилася на 18% за рік. Хорошим прикладом є Boston Dynamics mobile work warehouse, Handle. Компанія розробила повністю автономного робота компактної конструкції, який може працювати у важкодоступних місцях і оснащений розширеним виставковим майданчиком, що дозволяє розвантажувати вантажівки, збирати піддони і переміщати коробки по складу.

Всі переваги впровадження нових технологій в логістичну діяльність мають певні проблеми і недоліки, на які слід звернути особливу увагу:

1) адаптація. При здійсненні перевезень в міжнародних перевезеннях можуть виникати певні технічні збої в координації логістичної діяльності. Як правило, найбільш поширеними проблемами є зміни в мові, розкладі, культурі, мисленні та впровадження нових технологій з різною швидкістю в різних країнах світу.

2) великі і транснаціональні компанії. Суть цієї проблеми полягає в тому, що логістичний сектор охоплює дуже великі компанії, які мають значний вплив на цей сегмент ринку. Він володіє великою капітальною базою, що дозволяє йому швидко впроваджувати нові технології і надавати більш дешеві послуги.

3) Юриспруденція. У логістиці законодавство має значний вплив як на рівні законодавства про митну політику, так і щодо ввезення та вивезення товарів [13].

### **1.3. Організація логістичної діяльності при ЗЕД**

Зовнішньоекономічна діяльність - це взаємодія між суб'єктами господарювання України та інших країн, спрямована на виготовлення, реалізацію продукції, надання послуг або виконання робіт з метою отримання прибутку. Вона може включати як територіальні, так і міжнародні операції, здійснюватися з перетином митного кордону чи без нього [14].

Правовим аспектом реалізації зовнішньоекономічної діяльності є укладання зовнішньоекономічних договорів (контрактів). Визначення ЗЕД в законодавстві із зазначенням перетину митного кордону не відповідає всім аспектам її функціонування [15].

Принципи зовнішньоекономічної діяльності, закріплені у законодавстві, включають суверенітет народу у здійсненні ЗЕД, свободу зовнішньоекономічного підприємництва, юридичну рівність та

недискримінацію, а також верховенство закону. Ці принципи визначають правила і засади регулювання зовнішньоекономічних відносин [16].

Також існують спеціальні принципи, які деталізуються в законодавстві і мають за мету забезпечити стабільність та розвиток зовнішньоекономічної діяльності [17]. Серед них - право на самостійне ведення ЗЕД, свобода вступу в зовнішньоекономічні зв'язки, юридична рівність та недискримінація учасників ЗЕД, а також верховенство закону [18].

Обмеження здійснюються шляхом ліцензування зовнішньоекономічних операцій, обмежень на окремі види експорту та імпорту, а також встановленням державної монополії на експорт (імпорт) певних товарів. [19]

Існує суперечність між статтею 7 Закону "Про Зовнішньоекономічну Діяльність", яка стверджує широкий спектр регулювання ЗЕД, включаючи акти недержавних суб'єктів, і пунктом 9 статті 92 Конституції України, який встановлює, що засади ЗЕД визначаються виключно законами.

Принцип захисту інтересів суб'єктів ЗЕД визначає, що Україна забезпечує рівний захист усім суб'єктам ЗЕД на своїй території та за її межами згідно з внутрішнім законодавством та міжнародним правом.

Принцип еквівалентності обміну та недопущення демпінгу вказує на необхідність забезпечення рівності у вартості обміну товарів, що ввозяться та вивозяться, і недопущення недобросовісної конкуренції в ЗЕД. Демпінг порушує ці принципи та може призвести до застосування заходів захисту національного виробника.

Стаття 4 ЗУ "Про ЗЕД" визначає різноманітні види ЗЕД, які можуть бути реалізовані суб'єктами, включаючи експорт-імпорт, надання послуг, наукову та виробничу співпрацю, фінансові операції, спільні підприємства, торгівлю інтелектуальною власністю та інші види діяльності. [19]

У зовнішньоекономічних операціях, логістика відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління ланцюгом постачання та оптимізації процесів переміщення товарів і послуг. Нижче наведено деякі методи та

стратегії логістичного управління, які застосовуються у зовнішньоекономічних операціях [20] :

1. Оптимізація складських запасів: Використання технологій управління запасами та прогнозування попиту для зменшення запасів і забезпечення належного рівня наявності товарів на складах.

2. Використання технологій інформаційної логістики: Впровадження систем управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management - SCM), які дозволяють в реальному часі відстежувати рух товарів, оптимізувати маршрути доставки та зменшувати витрати.

3. Стратегія прямих поставок (Direct Delivery): Метод, при якому товари доставляються безпосередньо виробником або постачальником без залучення посередників, що дозволяє зменшити витрати на зберігання та оптимізувати час поставки.

4. Глобальне логістичне планування: Розробка стратегій, які враховують весь ланцюг постачання від виробництва до кінцевого споживача, з урахуванням міжнародних перевезень, митних процедур і транспортних маршрутів.

5. Управління складами та терміналами: Використання сучасних методів управління складами, автоматизація процесів прийому, відвантаження та обробки товарів для забезпечення швидкості та ефективності.

6. Використання мультимодального транспорту: Об'єднання різних видів транспорту (морського, повітряного, залізничного, автомобільного) для оптимізації транспортних маршрутів і зниження витрат.

7. Аналіз ризиків і забезпечення безпеки: Розвиток планів управління ризиками, пов'язаними з можливими перешкодами у ланцюгу постачання, такими як припинення постачання, природні катастрофи або політичні конфлікти.

8. Стратегії відповідності і митної декларації: Дотримання міжнародних та внутрішніх правил і нормативів у митних операціях, включаючи правильне оформлення митної декларації та документів.

9. Управління витратами та оптимізаціям вартості: Постійний аналіз витрат на логістику та пошук шляхів їх оптимізації, включаючи зниження витрат на транспортування, зберігання та митні послуги.

Ці методи та стратегії допомагають компаніям ефективно управляти своїми зовнішньоекономічними операціями, забезпечуючи їхню ефективність та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

В сучасному світі зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) стала одним із важливих факторів економічного розвитку країни. Правове регулювання ЗЕД відіграє ключову роль у створенні сприятливих умов для здійснення зовнішньоекономічних операцій, захисту інтересів держави та суб'єктів підприємницької діяльності.

Основні напрямки правового регулювання ЗЕД включають в себе:

1. Нормативно-правове забезпечення: Це включає усі закони, постанови, нормативні акти та міжнародні угоди, що регулюють зовнішньоекономічні відносини. Наприклад, закони про мито, валютне регулювання, тарифи, міжнародні договори про вільну торгівлю та інші.

2. Адміністративно-правове регулювання: Це включає у себе процедури та вимоги, які встановлюються владними органами для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Наприклад, процедури митного оформлення, вимоги до документації для експорту та імпорту, ліцензування і реєстрація суб'єктів ЗЕД.

3. Захист інтересів держави і підприємств: Це охоплює заходи, спрямовані на захист національних інтересів в зовнішньоекономічних відносинах. Сюди входять антидемпінгові заходи, митні тарифи, квоти на імпорт, а також механізми захисту прав інтелектуальної власності.

4. Стимулювання експорту та імпорту: Держави часто використовують різні фіскальні, фінансові та інші інструменти для підтримки

експорту та імпорту. Це може включати податкові пільги, експортні кредити, програми стимулювання експорту тощо.

5. Міжнародне співробітництво: У зовнішньоекономічних відносинах важливе значення має міжнародне співробітництво. Держави укладають міжнародні угоди та договори, спільно вирішують питання тарифів, квот, стандартів та інші аспекти міжнародної торгівлі.

Правове регулювання ЗЕД є складною системою, яка враховує інтереси різних суб'єктів, включаючи державу, підприємства та споживачів. Воно спрямоване на забезпечення стабільності, розвитку та захисту економічних інтересів країни в умовах глобалізації та інтеграції у світову економіку [21].

Важливим чинником підвищення ефективності організації ЗЕД є дослідження цін на продукцію. За сучасних умов підвищення ефективності організації ЗЕД тісно пов'язане також із забезпеченням відповідного рівня конкурентоспроможності товарів на зовнішньому ринку, що в свою чергу, забезпечує зростання фінансових показників підприємства. Значно підвищує конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку гарантія її якості, підтвердженої спеціально створеними міжнародними стандартами та сертифікатами. Проте, першочерговою залишається орієнтація на найбільш повне задоволення потреб споживача, тож варто враховувати різні аспекти якості продукції. Для того, щоб задовольнити вимоги ринку та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність товару, підприємству варто не лише знати сьогоденні вимоги споживача, а й прогнозувати майбутні та випереджати рівень цих вимог.

Варто наголосити на необхідності застосовування засобів страхування валютних ризиків при здійсненні ЗЕД. Незважаючи на те, що заходи щодо зниження валютних ризиків підвищують ефективність зовнішньоекономічних угод, вони часто не виправдано ігноруються вітчизняними підприємствами [22].

До вагомих чинників удосконалення проведення зовнішньоекономічних операцій належить також організація потрібних строків поставки. Важливість включення до контракту цих пунктів пояснюється тим, що в різних випадках затримка або попередня поставка може призвести до додаткових витрат.

Значну роль при підвищенні ефективності здійснення ЗЕД грає організація оптимального транспортного забезпечення, оскільки жодна експортно-імпортна операція не обходиться без використання транспортних засобів. Процесу переміщення товарів передують підготовка товару до перевезення, доставка до магістральних видів транспорту, навантажувальні роботи у пунктах відправлення тощо [23]. На ефективність організації транспортного забезпечення при здійсненні ЗЕД впливають багато чинників. Особливу увагу варто зосередити на тих, які можуть заважати ефективній організації транспортування. Серед них найбільш характерні для діяльності вітчизняних підприємств наступні:

- невпорядкованість системи державного регулювання щодо контролю на кордоні та справляння зборів;
- висока вартість послуг митних брокерів, контрольних служб і транспортних терміналів;
- бюрократичні перепони при оформленні міжнародних перевезень;
- невисока швидкість доставки;
- нестача комплексного, зокрема інформаційного, обслуговування при здійсненні міжнародних перевезень;
- недостатність або відсутність комплексу нормативно-правових актів, що регулюють міжнародні перевезення та їх обслуговування.

Організовуючи транспортування продукції, варто передбачати можливі негативні моменти та прораховувати наперед пов'язані з ними витрати, що допоможе підприємству застрахуватися від можливих збитків. Важливо зазначити, що вибір правильного транспортного забезпечення базується на основі даних про товар, який перевозиться, відстань

перевезення, інформації щодо необхідності використання конкретного транспорту.

Ще однією з основних умов підвищення ефективності здійснення ЗЕД є постійний пошук шляхів мінімізації витрат на організацію та реалізацію зовнішньоекономічних операцій, оскільки значна частка витрат припадає саме на їх організацію. При укладенні контрактів підприємство має відстоювати свої інтереси з метою досягнення згоди з партнером щодо здійснення зовнішньоекономічних операцій на вигідних для себе умовах. Від встановлених умов залежить, які витрати понесе підприємство [24].

Оцінка ефективності в зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД) є важливим етапом у розвитку та управлінні зовнішньоторговельними операціями. Ці методи допомагають оцінити результативність та ефективність використання ресурсів, визначити сильні та слабкі сторони діяльності, а також приймати обґрунтовані рішення для подальшого розвитку.

Основні методи оцінки ефективності в ЗЕД включають [25]:

1. Фінансові показники: Один з найпоширеніших методів, який полягає у вимірюванні фінансових результатів зовнішньоторговельної діяльності. Сюди входять показники, такі як обсяги експорту та імпорту, обороти, валовий дохід, витрати на логістику та митні платежі.

2. Аналіз конкурентоспроможності: Цей метод дозволяє порівнювати результати зовнішньоторговельної діяльності з аналогічними показниками конкурентів на ринку. Оцінюються такі параметри, як цінова конкурентоспроможність, якість продукції, ринкова частка тощо.

3. Аналіз логістичних показників: Оцінка логістичних показників дозволяє визначити ефективність логістичних процесів у ЗЕД, таких як швидкість доставки, точність та своєчасність поставок, рівень сервісу клієнтам, витрати на складування та транспортування тощо.

4. Аналіз ризиків та відповідальності: Цей метод включає оцінку ризиків, пов'язаних з зовнішньоторговельними операціями, таких як валютні

ризика, політичні ризики, ризики митного та транспортного оформлення. Також оцінюється відповідальність за різні аспекти зовнішньоторговельної діяльності.

5. Соціально-економічні показники: Оцінка ефективності може також включати аналіз соціально-економічних наслідків зовнішньоторговельної діяльності, таких як вплив на зайнятість, розвиток регіонів, соціальну стабільність тощо.

6. Балансовий підхід: Цей метод полягає в комплексному оцінюванні ефективності, враховуючи різні аспекти діяльності, такі як фінансові, логістичні, конкурентні, ризикові та соціально-економічні показники [26].

Використання цих методів оцінки дозволяє здійснювати об'єктивний аналіз ефективності зовнішньоторговельної діяльності, виявляти проблемні аспекти та резерви для подальшого розвитку, а також приймати обгрунтовані стратегічні рішення.

На прикладі компанії "Сільпо", одного з провідних українських роздрібних ланцюгів, можна побачити успішну реалізацію логістичних стратегій в рамках зовнішньоекономічних операцій.

1. Використання мультимодального транспорту: "Сільпо" активно використовує мультимодальний транспорт для постачання товарів з різних регіонів України та з-за кордону. Вони поєднують морські, автомобільні та залізничні перевезення для оптимізації логістичних маршрутів та забезпечення надійності поставок.

2. Впровадження сучасних інформаційних систем: "Сільпо" використовує сучасні інформаційні системи управління ланцюгом постачання для відстеження руху товарів, оптимізації запасів та управління замовленнями. Це дозволяє їм оперативно реагувати на зміни попиту та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

3. Стратегія прямих поставок: "Сільпо" укладає угоди про прямі поставки з виробниками та постачальниками, що дозволяє їм зменшити витрати на посередників та забезпечити низькі ціни для клієнтів.

4. Оптимізація складських процесів: Компанія постійно вдосконалює свої складські процеси, використовуючи сучасні технології управління запасами та автоматизації складських операцій. Це дозволяє "Сільпо" забезпечувати належний рівень наявності товарів та швидку доставку клієнтам.

5. Адаптація до місцевих умов та законодавства: "Сільпо" успішно працює з місцевими постачальниками та враховує особливості місцевого законодавства та культурні аспекти у різних регіонах України.

Ці приклади показують, як "Сільпо" успішно використовує логістику для забезпечення ефективних зовнішньоекономічних операцій, використовуючи сучасні технології та стратегії управління ланцюгом постачання.

У процесі дослідження методологічних аспектів організації логістичної діяльності в рамках зовнішньоекономічних операцій (ЗЕД), було виявлено, що ця тема є надзвичайно важливою для сучасних компаній, що здійснюють міжнародну торгівлю. Методологічні аспекти включають в себе ретельне стратегічне планування, використання сучасних технологій та інфраструктури, співпрацю з партнерами та стейкхолдерами, а також постійне вдосконалення та навчання персоналу [27].

Під час дослідження було визначено, що успішна організація логістичної діяльності при ЗЕД сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компаній на міжнародному ринку. Застосування правильної методології дозволяє оптимізувати процеси постачання, знижувати витрати та ризики, підвищувати якість обслуговування клієнтів і забезпечувати сталість ланцюга постачання.

Висновок дослідження підтверджує, що ретельне вивчення методологічних аспектів організації логістичної діяльності при ЗЕД є важливим кроком для досягнення успіху на міжнародному ринку. Оволодіння цими аспектами дозволяє компаніям ефективно впроваджувати

стратегії та технології, що сприяють їхньому стабільному розвитку та забезпечують високу рівень конкурентоспроможності.

### **Висновки до розділу 1.**

Логістика є важливою складовою управління підприємством, оскільки вона забезпечує оптимальний рівень обігу матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у межах організації. Вона відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Аналіз основних об'єктів та систем логістичного управління дозволяє зрозуміти, що логістика включає в себе комплексний підхід до управління різноманітними процесами, такими як закупівля, виробництво, зберігання та постачання товарів чи послуг. Сучасні системи логістичного управління базуються на використанні інформаційних технологій та аналізу даних для оптимізації всіх ланок логістичного ланцюга.

Методологічні аспекти організації логістичної діяльності при зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД) включають в себе розробку стратегій міжнародної логістики, врахування специфіки міжнародних перевезень, управління митними процедурами та оптимізацію складського управління з урахуванням міжнародних норм та стандартів.

Узагальнюючи, можна зазначити, що логістика є ключовим елементом ефективного функціонування підприємства як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Розуміння та використання принципів та методів логістики дозволяє підприємствам забезпечити максимальну ефективність управління ресурсами та відповідати потребам сучасного глобального бізнес-середовища.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

### **2.1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства «Макі-трейд»**

ТОВ «Макі-трейд» - займається імпортом овочів та фруктів з Європи. На ринку з 2018 року. Підприємство є самостійним господарським об'єктом із правами й обов'язками юридичної особи. Підприємство діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування і самоокупності, несе повну відповідальність за результати власної господарської діяльності і виконання покладених на себе зобов'язань перед постачальниками і споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом згідно чинного законодавства.

Метою створення ТОВ «Макі-трейд» є задоволення потреб людей завдяки овочів та фруктів, спрямованої на отримання прибутку. Місцезнаходження юридичної особи: Україна, Київська обл., вул. Київська 6-В. Директор: Маліновський Дмитрій Сергійович.

Для досягнення своїх цілей ТОВ «Макі-трейд» виконує таку діяльність:

46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами;

46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами.

Формування статутного капіталу здійснювалося наступним чином:

1. Грошові внески учасників (засновників):

- Учасники підприємства (засновники) зобов'язані внести грошові кошти на рахунок підприємства в розмірі, який визначається статутом.

## 2. Інші майнові внески:

- Окрім грошових внесків, статут може передбачати можливість внесення інших майнових цінностей, таких як нерухомість, обладнання тощо.

## 3. Оцінка майна:

- Якщо внески здійснюються не лише грошима, а й майновими цінностями, то це майно повинно бути оцінене, і його вартість враховується при формуванні статутного капіталу.

## 4. Рішення засновників:

- Рішення про формування статутного капіталу приймається на засіданні засновників підприємства або визначається іншим чином, передбаченим статутом.

Статутний капітал використовується для забезпечення фінансової стійкості підприємства та визначає його фінансовий ресурс для проведення діяльності.

Стратегія розвитку підприємства "Макі-трейд" за 6 років:

## 1. Розширення асортименту продукції (рік 1-2):

- Введення нових категорій овочів та фруктів, враховуючи попит ринку.
- Запровадження екологічно чистої продукції та органічних варіантів.

## 2. Розвиток онлайн-присутності (рік 2-3):

- Запуск інтернет-магазину для зручності клієнтів.
- Впровадження системи онлайн-замовлень та доставки.

## 3. Розширення ринків збуту (рік 3-4):

- Розгляд можливостей експорту в інші регіони або країни.
- Пошук нових оптових партнерів та роздрібних точок продажу.

## 4. Технологічне оновлення (рік 4-5):

- Впровадження сучасних технологій для оптимізації логістики та обробки замовлень.

- Розвиток системи відстеження якості продукції через технології Інтернету речей (IoT).

#### 5. Брендування та маркетинг (рік 5-6):

- Зміцнення бренду через активну рекламу та участь у подіях.
- Запуск програм лояльності та акцій для залучення нових клієнтів.

#### 6. Соціальна відповідальність (постійно):

- Активна участь у соціальних та екологічних проєктах.

На підприємстві проводиться розробка та впровадження програм у сфері корпоративної відповідальності, яка спрямована на забезпечення стабільного росту "Макі-трейд", розширення ринків, вдосконалення процесів та підвищення конкурентоспроможності, утримуючи високі стандарти якості та відповідальності.

Характеристика підприємства "Макі-трейд" в галузі оптово-роздрібної торгівлі овочами та фруктами:

#### 1. Асортимент:

- Широкий вибір овочів та фруктів від місцевих та імпорتنих постачальників.
- Спеціальні пропозиції на сезонні продукти та екзотичні фрукти.

#### 2. Якість продукції:

- Система контролю якості та безпеки забезпечує лише свіжі та відповідні стандартам товари.

#### 3. Логістика та постачання:

- Ефективна система логістики, яка гарантує швидку обробку та доставку замовлень.
- Співпраця з надійними постачальниками та власний флот доставки.

#### 4. Взаємодія з клієнтами:

- Програми лояльності та знижок для постійних клієнтів.
- Активна участь у громадських заходах та благодійних акціях.

#### 5. Інновації та розвиток:

- Впровадження технологій для покращення обслуговування клієнтів.

- Постійний аналіз ринкових тенденцій та розвиток нових стратегій.

#### 6. Фінансова стабільність:

- Зростання оборотів та прибутковості за останній рік свідчать про ефективність управління.

#### Спільнота та відповідальність:

- Активна участь у місцевих ініціативах та зобов'язання щодо екологічно відповідального бізнесу.

Приклад цієї організації “Макі-трейд” є відмінним прикладом успішного підприємства, що забезпечує високу якість та різноманіття овочів та фруктів для своїх клієнтів.

#### Система цілей підприємства "Свіжі Смаки":

##### 1. Фінансові цілі:

- Збільшення річного обороту не менше, ніж на 15% щороку.
- Зниження витрат на логістику на 10% протягом наступних двох років.

##### 2. Розвиток асортименту:

- Додавання не менше ніж 20 нових продуктів до асортименту впродовж наступних трьох років.

##### 3. Якість та стандарти:

- Підтримання рівня задоволеності клієнтів на рівні не менше 90%.
- Просування продукції з екологічною сертифікацією.

##### 4. Технологічний розвиток:

- Впровадження системи автоматизації обробки замовлень та складського управління протягом двох років.
- Забезпечення 100% покриття продукції системами відстеження за допомогою IoT до кінця наступного року.

##### 5. Онлайн присутність та маркетинг:

- Збільшення обсягів онлайн-продажів на 20% за наступний рік.
- Запуск ефективної маркетингової кампанії, що підвищить узнаваність бренду на 30%.

##### 6. Розширення ринків:

- Введення експортних постачань в три нові країни до кінця шостого року.
- Розширення присутності на ринках збуту за допомогою стратегічних партнерств.

Ця система цілей спрямована на забезпечення балансу між фінансовою стабільністю, якістю продукції, інноваційним розвитком та відповідальністю перед споживачами та середовищем.

ТОВ «Макі-трейд» самостійно планує господарську діяльність відповідно до реальних потреб споживачів у межах діяльності. Підприємство має окремий баланс, печатку, товарний знак, бланки із фірмовим найменуванням, інші засоби персоніфікації, розрахунковий і банківський рахунки відповідно до законодавства України. Товариство має право від свого імені укладати угоди, здійснювати майнові та інші права в порядку, встановленому чинним законодавством, бути позивачем і відповідачем у суді.

Аналіз зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники стратегії контролюють зовнішні по відношенню до підприємства фактори з метою передбачати потенційні загрози і можливості. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє підприємству своєчасно спрогнозувати появу загроз і можливостей, розробити ситуаційні плани на випадок виникнення непередбачених обставин, розробити стратегію, яка дозволить підприємству досягти цілей і перетворити потенційні загрози на вигідні можливості. Для дослідження зовнішнього середовища підприємства виділяють шість груп факторів: економіка, політика, ринок, технологія, міжнародне положення і соціальна поведінка.

Внутрішнє середовище підприємства - це частина загального середовища, яка знаходиться в межах підприємства і має постійний та безпосередній вплив на його господарську діяльність. Метою аналізу внутрішнього середовища підприємства є виявлення слабких і сильних сторін у його діяльності, що передбачає широке використання SWOT-аналізу [28].

Для визначення стратегії поведінки підприємства на ринку та постановки цілей планування важливо провести аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. При аналізі зовнішнього середовища важливо детально вивчити постачальників ресурсів, покупців, наявність ринків збуту, існуючі технології, конкурентів, законодавство, можливості фінансування та інші аспекти оточення.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає дослідження корпоративних аспектів самого підприємства, таких як забезпечення ресурсами, конкурентоспроможність продукції, застосування технологій у виробництві, кваліфікація персоналу, місце підприємства в галузі, можливості розширення та управлінська структура. Цей комплексний аналіз часто відомий як SWOT-аналіз: S — strengths — сильні сторони, W — weaknesses — слабкі сторони, O — opportunities — можливості, T — threats — загрози

SWOT-аналіз включає:

**Аналіз сильних сторін підприємства:** Позитивні аспекти, такі як ефективна технологія, вигідне розташування, наявність ноу-хау, патентів, висока кваліфікація персоналу, досвід господарювання, вигідні партнери, домінуюче становище на ринку, лідерство за рівнем витрат або власна збутова мережа.

**Аналіз слабких сторін підприємства:** Фактори, які можуть ускладнити діяльність та збільшити ризик, такі як низька кваліфікація персоналу, відсутність досвіду, застаріла технологія, низький попит, нестача фінансів, конкуренти, низька ринкова частка.

**Аналіз можливостей підприємства:** Умови чи характеристики, що можуть забезпечити успіх, такі як збільшення ринкової частки, можливість диверсифікації, стабільність, можливість укладення вигідних контрактів.

**Аналіз загрозливих чинників:** Фактори, що можуть заважати діяльності або ускладнювати її, такі як несприятливе законодавство, надмірна

конкуренція, ненадійні партнери, вихід потужного конкурента, несприятливі погодні умови, зменшення попиту, ризики епідемії.

Таблиця 2.1

## SWOT-аналіз підприємства “Макі-трейд”

| <b>Сильні сторони:</b>                                                     | <b>Слабкі сторони:</b>                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Ефективна система постачання свіжих овочів та фруктів.                  | 1. Висока сезонність деяких продуктів може впливати на стабільність постачання. |
| 2. Висока якість продукції та широкий асортимент.                          | 2. Залежність від погодних умов та кліматичних факторів.                        |
| 3. Сприятливе розташування складів та торгових точок.                      | 3. Обмежена географічна розподіленість деяких сортів овочів та фруктів.         |
| <b>Можливості:</b>                                                         | <b>Загрози:</b>                                                                 |
| 1. Розширення асортименту продукції шляхом введення екзотичних фруктів.    | 1. Конкуренція з боку інших постачальників свіжих продуктів.                    |
| 2. Розвиток онлайн-продажів та доставки для збільшення охоплення клієнтів. | 2. Зміни в кліматичних умовах можуть вплинути на врожай та якість продукції.    |
| 3. Партнерство з місцевими фермерами для розширення виробництва.           | 3. Законодавчі обмеження та стандарти щодо якості та безпеки продуктів.         |

SWOT-аналіз підприємства "Макі-трейд" підкреслив його сильні та слабкі сторони, а також визначив можливості та загрози на ринку. Враховуючи ці фактори, можна розробляти стратегії для підвищення конкурентоспроможності, розширення асортименту та оптимізації логістичних процесів. Управління ризиками та використання можливостей допоможе підприємству ефективно адаптуватися до змін в ринковому середовищі.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства. На даному етапі здійснюється оцінка конкурентних позицій підприємства з метою визначення конкурентних переваг підприємства.

Аналіз конкурентів направлений на виявлення сильних і слабких сторін конкурентів, на основі якого підприємство може розробити свою стратегію бізнесу

Аналіз конкурентоспроможності підприємства "Макі-трейд":

1. Аналіз продуктів та послуг:

- Сильна сторона: Висока якість та широкий асортимент свіжих овочів та фруктів.
- Слабка сторона: Потрібна постійна інноваційна робота для розширення асортименту та введення нових продуктів.

2. Цінова стратегія:

- Сильна сторона: Конкурентоспроможні ціни та акції для залучення клієнтів.
- Слабка сторона: Потрібна уважна моніторинг цін конкурентів та гнучкість у ціноутворенні.

3. Дистрибуційна мережа:

- Сильна сторона: Широка логістична система та ефективна мережа точок продажу.
- Слабка сторона: Ризик недостатньої географічної покритості та нестача певних продуктів у деяких регіонах.

4. Бренд та маркетинг:

- Сильна сторона: Впізнаваний бренд та успішна маркетингова стратегія.
- Слабка сторона: Ризик втрати позицій через недостатню рекламу та зменшення уваги споживачів.

5. Якість обслуговування та клієнтський сервіс:

- Сильна сторона: Високий рівень обслуговування та позитивний досвід для клієнтів.
- Слабка сторона: Необхідність постійного підтримання стандартів та розвитку клієнтського сервісу.

6. Інновації та дослідження ринку:

- Сильна сторона: Активна участь у дослідженнях ринку та впровадження інновацій.

- Слабка сторона: Потрібна постійна увага до новітніх технологій та трендів.

#### 7. Управління ризиками та гнучкість:

- Сильна сторона: Система управління ризиками та гнучкість у прийнятті стратегічних рішень.

- Слабка сторона: Ризики змін в економічному та політичному середовищі.

Головні конкуренти підприємства “Макі-трейд”: «Сади Дніпра», «Фрутлайф», «Дунайський аграрій», «Агрокомплекс Барський», «Агро-Патріот», «Таврія-Скіф», Fresh Family, «Владам» та «Євросервісгруп».

Аналіз стратегічних альтернатив. Проводиться визначення найважливіших стратегічних господарських одиниць, аналіз стратегічного портфелю підприємства з метою формування альтернативного набору стратегій для кожної господарської одиниці та вибору найбільш оптимальних.

Аналіз проміжного середовища підприємства направлений на вивчення стану складових зовнішнього середовища, з якими підприємство знаходиться в безпосередній взаємодії в процесі господарської діяльності. Важливим тут є те, що підприємство може значно впливати на характер і зміст цієї взаємодії, запобігати появі загроз і створювати додаткові переваги. Завдання аналізу полягає в оцінці стану і розвитку ситуації на ринку і визначенні на ньому конкурентних позицій підприємства.

#### Аналіз конкурентів:

1. “Сади Дніпра”, “Фрутлайф”, “Дунайський аграрій”: Конкуренти, які можуть вирізнитися спеціалізацією на певних культурах або власними технологіями вирощування.

2. “Агрокомплекс Барський”, “Агро-Патріот”, “Таврія-Скіф”: Інші аграрні підприємства, які можуть мати велику ринкову частку та власні технології вирощування.

3. “Fresh Family”, “Владам”, “Євросервісгруп”: Компанії, які можуть спеціалізуватися на імпорті та розповсюдженні свіжих продуктів.

Стратегічні альтернативи для “Макі-трейд”:

1. Розширення асортименту: Залучення нових клієнтів та розширення ринкової частки.

2. Розвиток онлайн-продажів та доставки: Збільшення охоплення клієнтів та адаптація до сучасних тенденцій.

3. Партнерство з місцевими фермерами: Забезпечення стабільних поставок та підвищення якості продукції.

4. Оптимізація логістичних процесів: Зниження витрат та підвищення ефективності постачання.

Управління персоналом на ТОВ “Макі-трейд”:

Управління в ТОВ "Макі-трейд" орієнтоване на демократію, надаючи підлеглим відповідну автономію відповідно до їх кваліфікації та функцій. Компанія сприяє розвитку персоналу, кар'єрному росту та матеріальному благополуччю. Високий дохід працівників стимулює їх саморозвиток та фахову компетентність.

Організація віддає перевагу внутрішньому набору, що полегшує просування по службі та підвищує зацікавленість працівників. Управління кадрами включає постійне підвищення кваліфікації, розподіл функцій, уважне формування команд та консультування кандидатів.

Компанія прагне зацікавити працівників своєчасною оплатою, преміями та використовує нематеріальні методи мотивації.

## **2.2. Аналіз складових логістичної діяльності підприємства в умовах зовнішньоекономічної діяльності.**

Економічний аналіз ЗЕД - це комплексне вивчення її організації та перебігу економічних подій з метою встановлення результатів і виявлення можливостей подальшого підвищення ефективності діяльності. Організація

управління зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства визначається, насамперед, його галузевою приналежністю [29]. Вибір форм організації служби ЗЕД визначають різні фактори: мотиви і потреби, які спонукають до участі в міжнародному поділ праці (експорт, імпорт, залучення іноземних інвестицій, участь у міжнародній кооперації та ін.); ступінь інтернаціоналізації виробничої діяльності (вже бере участь або тільки має намір включитися в міжнародні операції); методи реалізації продукції фірми: самостійні експортні операції або через посередників; масштаб підприємства та обсяг її фактичного і потенційного експорту, що визначає кількісні параметри служби управління ЗЕД; зовнішньоекономічні операції мають постійний характер або здійснюються час від часу [30].

ТОВ «Макі-трейд» в даний момент займається зовнішньоекономічною діяльністю. Вони імпортують овочі та фрукти з Європи (а саме: Іспанія, Італія, Нідерланди, Франція, Греція). Варто зазначити, що при виході на зовнішній ринок підприємство потрапляє в умови жорсткої міжнародної конкуренції. У першу чергу це відноситься до підприємств, які працюють на високо конкурентному ринку, де функціонує кілька сотень або навіть тисяч фірм. Ефективна робота на зовнішньому ринку неможлива без творчого і гнучкого використання комплексу маркетингових методів: правильного вибору збутової організації, контролю за роботою торгових посередників, вибору і застосування різних методів стимулювання збуту, ділової діяльності, реклами і інше. Для ефективної роботи необхідно враховувати вимоги зовнішнього середовища: особливість чинного законодавства, міжнародні правила, соціально-культурне середовище, звичаї, правила валютно-фінансових розрахунків, політику та ін. Отже розберемо більш детально ТОВ «Макі-трейд» займається імпортом зі своїми постачальниками з 2018 року і до сьогодні.

Головними принципами управління ЗЕД підприємства ТОВ «Макі-трейд» є:

- запобігання затрат ресурсів;

- формування умов, коли враховуються інтереси підприємства та споживачів;
- створення і підтримка позитивного іміджу підприємства як надійного партнера;

Підприємство має самостійний баланс, валютний та інші рахунки у банківських установах, статут, печатки та штампи з власним найменуванням, може від свого імені укладати договори, набувати майнові та пов'язані з ними немайнові права, орендувати, відчужувати майно, нести обов'язки, бути позивачем та відповідачем в суді.

Приймання товару відбувається кожного дня, приблизно о сьомій ранку, він відбувається таким чином:

1. Прибуття товару:
  - Транспортна одиниця прибуває на територію підприємства.
2. Реєстрація прибуття:
  - Проводиться реєстрація прибуття товару в системі обліку.
3. Погодження з накладною:
  - Перевіряється відповідність товару зазначеному в накладній.
4. Приймання та розтин товару:
  - Товар розгружається, перевіряється на наявність пошкоджень.
5. Огляд та контроль якості:
  - Проводиться огляд товару з точки зору якості та відповідності стандартам.
6. Облік у системі складського обліку:
  - Товар реєструється в системі складського обліку.
7. Розміщення на складі:
  - Товар складається на відповідному складському просторі з урахуванням його виду та терміну придатності.
8. Документація:
  - Формуються необхідні документи, такі як акт приймання-передачі, які підтверджують отримання товару.
9. Інформування відділів:

- Відповідні відділи (склад, бухгалтерія, відділ продажів) інформуються про прибуття та наявність нового товару.

Торгова діяльність підприємства «Макі-трейд» з постачальником діє у наступній послідовності:

1. Закупівельний менеджер робить звітність.
2. Закупівельний менеджер зв'язується з постачальниками і замовляє необхідний товар.
3. Товар доставляється автотранспортом для перевезення вантажів використовуються великовантажні автомобілі з кузовом фургонного типу. Договір перевезення оформляється автодорожньою накладною. Повна її назва "Міжнародна товаротransпортна накладна", проте в оперативній роботі вона відома під назвою "накладна ЦМР (СМК)". Її функції такі:
  - 1) договір перевезення;
  - 2) товаросупровідний документ;
  - 3) розписка перевізника.

Автодорожня накладна оформляється в трьох екземплярах, у якій вказуються:

- дата відвантаження; назва вантажу, що підлягає перевезенню;
- ім'я й адреса перевізника;
- назва одержувача;
- строк доставки і розмір штрафу за затримку при доставці;
- вартість перевезення. Накладна підписується перевізником і вантажовідправником.

Крім автодорожньої накладної з вантажем рухаються: товаросупровідні документи (пакувальний лист, відвантажувальні специфікації, сертифікат якості тощо), товаророзпорядчі документи (пакувальні листи, відвантажувальні специфікації, сертифікати якості) та інші документи, потрібні для ввозу товару у країну покупця та перетину кордонів транзитних країн.

Накладна CMR видається у трьох примірниках: перший примірник вручається відправнику, другий – докладається до товарів, третій – залишається у перевізника.

#### 4. Товар розмитнюється та відправляється на склад підприємства

«Макі-трейд». Під час переміщення товарів через митний кордон України громадянами митна декларація на бланку єдиного адміністративного документа заповнюється у разі, коли такі товари відповідно до Митного кодексу України та цього Положення декларуються з поданням митної декларації, передбаченої законодавством України для підприємств, а також для декларування товарів (у тому числі транспортних засобів особистого користування), що ввозяться на митну територію України і підлягають державній реєстрації відповідно до законодавства [31] підприємства дає змогу ефективно використовувати всі наявні ресурси підприємства.

Продукція яка доставляється:

- Іспанія: апельсини, лимони, мандарини, спаржа, авокадо, персик, нектарин та грейпфрут
- Італія: помідори, огірки, виноград, кавун та диня
- Нідерланди: Огірки, паприка, квасоля, горох, імбир, груші, вишні, часник та цибуля
- Франція: салати, морква, картопля, абрикоси
- Греція: оливки, помідори, капусту, гранати та яблука

### 2.3. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства

Економічна ефективність загалом визначається порівнянням досягнутого економічного результату, зазвичай вираженого прибутком, з вартістю витрачених виробничих ресурсів. Цей порівняльний аналіз вимагає кількісних вимірювань результатів і ресурсних витрат. Тому важливо встановити систему показників, яка б дозволяла оцінити економічну ефективність зовнішньоекономічної діяльності комплексно.

Об'єктами імпорту ТОВ "Макі-трейд" є такі товари за УКТЗЕД: огірки, помідори, капуста, морква (розділ 07) яблука, груші, апельсини, мандарини (розділ 08)

Визначення ефективності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) має декілька ключових цілей:

1. Оцінка прибутковості: Дозволяє визначити, наскільки успішно підприємство використовує зовнішні ринки для генерації прибутку та рентабельності.

2. Керування ризиками: Допомагає виявляти та аналізувати різноманітні ризики, пов'язані з міжнародною торгівлею, такі як зміни курсів валют, митні бар'єри, політична нестабільність тощо.

3. Оптимізація витрат: Аналізуючи витрати на імпорт, транспорт та організацію, можна вдосконалювати стратегії та зменшувати витрати, що позитивно впливає на фінансовий результат.

4. Розвиток ринків: Визначення потенційних ринків для розширення експорту або оптимізації імпорту, що сприяє розвитку нових бізнес-можливостей.

5. Конкурентні переваги: Допомагає визначити конкурентні переваги на міжнародних ринках і розробляти стратегії, спрямовані на збільшення конкурентоспроможності. Проаналізувавши підприємство можемо розрахувати його показники (табл. 3) за 2022-2023 рр.

Таблиця 2.3.

Показники імпортої діяльності ТОВ "Макі-трейд" за 2022-2023 рр.

| Показники                                        | Роки       |            |
|--------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                  | 2022       | 2023       |
| Фізичний обсяг імпорту, т                        | 30 000     | 36 000     |
| Дохід від реалізації імпортої продукції, тис.грн | 10 500 000 | 12 630 000 |
| Виробнича собівартість імпортої продукції, грн/т | 150        | 210        |
| Транспортні витрати на імпорт, грн/т             | 365 000    | 475 000    |
| Організаційні витрати, грн/т                     | 13 500     | 17 300     |

Для розрахунку показників ефективності ЗЕД, я використовувала наступні формули:

• Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції (тис. грн) = Дохід від реалізації імпортованої продукції - Виробнича собівартість імпортованої продукції - Транспортні витрати на імпорт - Організаційні витрати

• Рентабельність імпорту (%) = (Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції / Дохід від реалізації імпортованої продукції) \* 100

• Середня ціна реалізації імпортованої продукції (грн/т.) = Дохід від реалізації імпортованої продукції / Фізичний обсяг імпорту

• Середні витрати на імпорт (грн/т.) = (Виробнича собівартість імпортованої продукції + Транспортні витрати на імпорт + Організаційні витрати) / Фізичний обсяг імпорту

За 2022:

1) Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції (тис. грн) =  
 $10\,500\,000 - 150 * 30\,000 - 365\,000 - 13\,500 = 5\,621\,500$  грн

2) Рентабельність імпорту (%) =  $(5\,621\,500 / 10\,500\,000) * 100 = 53,5\%$

3) Середня ціна реалізації імпортованої продукції (грн/т.) =  $10\,500\,000 / 30\,000 = 350$  грн/т

4) Середні витрати на імпорт (грн/т.) =  $(150 * 30\,000 + 365\,000 + 13\,500) / 30\,000 = 151,6$  грн.т

2023:

1) Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції (тис. грн) =  
 $12\,630\,000 - 210 * 36\,000 - 475\,000 - 17\,300 = 4\,577\,700$

2) Рентабельність імпорту (%) =  $(4\,577\,700 / 12\,630\,000) * 100 = 36\%$

3) Середня ціна реалізації імпортованої продукції (грн/т.) =  $12\,630\,000 / 36\,000 = 351$  грн.т

4) Середні витрати на імпорт (грн/т.) =  $(210 * 36\,000 + 475\,000 + 17\,300) / 36\,000 = 223,6$  грн. т

Порівняння показників за 2022 та 2023 роки:

1. Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції:

- 2022: 5,621,500 грн

- 2023: 4,577,700 грн

Висновок: Чистий дохід зменшився на 1,043,800 грн або на приблизно 18,6% у 2023 році порівняно з 2022 роком.

2. Рентабельність імпорту:

- 2022: 53,5%

- 2023: 36%

Висновок: Рентабельність імпорту суттєво зменшилася, що може вказувати на проблеми у витратній структурі чи зниження маржі.

3. Середня ціна реалізації імпортованої продукції:

- 2022: 350 грн/т

- 2023: 351 грн/т

Висновок: Середня ціна практично залишилася незмінною, з незначним зростанням у 2023 році.

4. Середні витрати на імпорт:

- 2022: 151,6 грн/т

- 2023: 223,6 грн/т

Висновок: Середні витрати на імпорт зросли на 72 грн/т, що може вказувати на підвищення витрат.

## **Висновки до розділу 2.**

SWOT-аналіз підприємства "Макі-трейд" вказує на його сильні сторони, такі як ефективна система постачання, висока якість продукції та сприятливе розташування складів. З іншого боку, слабкі сторони включають високу сезонність та залежність від погодних умов. Можливості для розвитку охоплюють розширення асортименту та розвиток онлайн-продажів, в той час як загрози можуть виникнути через конкуренцію та зміни в кліматичних умовах.

Аналіз конкурентоспроможності вказує на успішний бренд, ефективну цінову стратегію та широку логістичну мережу як сильні сторони. Проте,

конкурентні ризики включають потребу в постійних інноваціях та конкуренцію в онлайн-сфері.

Стратегічні альтернативи для "Макі-трейд" охоплюють розширення асортименту, розвиток онлайн-продажів, партнерство з місцевими фермерами та оптимізацію логістичних процесів. У результатах аналізу управління в ТОВ "Макі-трейд" виявлено, що компанія високо цінує демократію, сприяє розвитку та кар'єрному росту персоналу. Ініціативи, такі як внутрішній набір та система управління кадрами, свідчать про прагнення до забезпечення автономії працівників та стимулювання їхнього розвитку. Організація також активно використовує матеріальні та нематеріальні засоби мотивації, сприяючи задоволенню працівників та підвищенню їх ефективності.

В цілому, відомості, надані SWOT-аналізом та стратегічним аналізом, дозволяють "Макі-трейд" ефективно адаптуватися до змін у ринковому середовищі та розробляти стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

ТОВ "Макі-трейд" успішно веде зовнішньоекономічну діяльність, імпортуючи овочі та фрукти з країн Європи. Підприємство акцентує на принципах ефективного управління, врахування інтересів клієнтів. Процес постачання товарів ретельно виважений, з урахуванням якості та ефективного використання ресурсів. Зосереджуючись на конкурентоспроможності та врахуванні вимог зовнішнього середовища, підприємство прагне забезпечити якісні та конкурентноздатні продукти на ринку.

ТОВ "Макі-трейд" повинно уважно аналізувати структуру витрат, звертаючи увагу на оптимізацію та зниження витрат для забезпечення стабільності та ефективності в зовнішньоекономічній діяльності. Керування ризиками, виявлення конкурентних переваг і визначення нових ринків можуть стати ключовими факторами у подальшому розвитку підприємства.

### **РОЗДІЛ 3. ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗЕД ТА ШЛЯХИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ:**

#### **3.1 Удосконалення логістичної діяльності підприємства на основі використання системного підходу до управління**

Розвиток галузей економіки потребує додаткових резервів для розширення виробничих потужностей підприємств, зберігання, переробки та транспортування продукції та товарів. Саме логістика дозволяє пов'язати економічні інтереси виробника продукції та її споживача. У міру появи та розвитку нових організаційних форм, що реалізують процеси руху товарів, все більшого значення набувають інтеграційні форми управління та координації, що забезпечують логістичні процеси взаємодії підприємств-виробників, споживачів, посередників, складів та транспорт [31]. За індексом ефективності логістики (LPI) Світового банку за 2022 рік Україна посідає 66 місце серед 160 країн світу. Складовими частинами цього індексу є: 116 позицій за показником митного оформлення товарів, 54 – за своєчасністю доставки товарів до місць призначення [32]. На відносини, що виходять за межі промислового підприємства, впливає значна кількість випадкових факторів зовнішнього середовища, які мало піддаються аналізу та прогнозуванню, які взаємопов'язані у складній взаємозв'язності та взаємозв'язку. Використання логістики в процесі управління промисловим підприємством має здійснюватися системно.

Можна виділити чотири послідовні етапи розвитку логістичних систем. Перший етап розвитку логістики має такі особливості: підприємства працюють на основі виконання змінно-добових планових завдань; форма управління матеріально-технічним забезпеченням найменш розвинена; сфера діяльності логістичної системи пов'язана тільки з організацією збереження готової продукції та її транспортуванням. Система працює за принципом прямого реагування на щоденні коливання попиту та проблеми в процесі розподілу продукції.

Ефективність логістичної системи на даному етапі її розвитку на підприємстві оцінюється величиною частки транспортних витрат та інших операцій з розподілу продукції в загальному прибутку підприємства [33]. На другому етапі розвитку управління логістичною системою поширюється на такі функції, як: обслуговування клієнтів; Обробка замовлень; збереження готової продукції на підприємстві; управління запасами готової продукції; планування роботи логістичної системи. Для виконання цих завдань використовуються відповідні комп'ютерні програми, що дає змогу спростити процес оцінки та обґрунтування управлінських рішень.

На третьому етапі розвитку логістика дозволяє контролювати логістичні операції – від закупівлі сировини до обслуговування кінцевого споживача продукції. Додатковими функціями цього етапу є: доставка сировини на підприємство; прогнозування продажів; планування виробництва; видобуток або закупівля сировини; управління запасами сировини або незавершеного виробництва; проектування логістичних систем [34]. Четвертий етап розвитку логістичної системи схожий на третій, але має одну відмінність. На цьому етапі інтегруються процеси планування та контролю логістичних операцій з маркетинговими, збутовими, виробничими та фінансовими операціями.

Така інтеграція сприяє тому, що протилежні цілі різних підрозділів підприємства періодично асоціюються, управління системою здійснюється на основі довгострокового планування, а робота самої системи оцінюється відповідно до вимог міжнародних стандартів [35]. Для того, щоб забезпечити ефективну систему управління промисловим підприємством, необхідно мати, перш за все, продумані концепції виробника, споживача та концепції логістичної системи підприємства як ціле.

Формування концептуальних положень щодо логістичного управління збутовою діяльністю як важливої складової системи управління підприємством потребує певного упорядкування понятійного апарату та уточнення сутності та співвідношення таких понять, як «збут»,

«маркетингова діяльність» , «маркетингова логістика», «логістичний менеджмент».

Вивчення та систематизація наукових підходів до сутності поняття «збут» з позицій логістичного менеджменту дає можливість розглядати його не як завершальний етап взаємовідносин між продавцем і покупцем, а і комплексний процес, що включає всі операції та комплекс заходів з транспортування, зберігання, зберігання, освоєння, просування до оптових і роздрібних торгових точок, передпродажної підготовки та безпосереднього продажу товарів з урахуванням місцезнаходження. виробника і споживача.

При такому підході збутова діяльність підприємства (як комплекс заходів щодо реалізації продукції) та її ефективність (як максимально можливий економічний ефект від реалізації торгової угоди на кожному етапі просування продукції) є результатом узгодження інтересів і вимог виробника, посередників і споживачів [36].

Варто зазначити, що збутова діяльність в умовах впровадження моделі логістичного управління підприємством перетворюється на його найважливішу функціональну складову, яка визначає не лише ефективність господарської діяльності, але й перспективи розвитку її подальший розвиток (рис. 2).

| Роль збутової логістики в системі управління промисловим підприємством:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| - є продовженням виробничої діяльності, яка не тільки створює магазини, а й створює додаткову споживчу вартість і вартість товару, тим самим збільшуючи його загальну вартість                                                                                                                                                                                                                                                         |
| - спрямована на комерційне завершення маркетингу та менеджменту, а також реальне завершення виробничої діяльності підприємства; одночасно виявляє, формує і реалізує не тільки конкретні економічні результати своєї діяльності , а й конкретні потреби конкретних споживачів. Тобто як одна з найважливіших управлінських функцій промислового підприємства вона не лише втілює його корпоративну місію, а й певною мірою визначає її |
| - є одним із джерел створення конкурентної переваги як продукту, так і підприємства в цілому                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Рис. 3.1. Роль збутової логістики в діяльності підприємства  
[сформовано авторами на основі джерела 37]

ТОВ "Макі-трейд" займається оптово-роздрібною торгівлею овочами та фруктами, здійснюючи імпорту продукції з Європи. Основною метою підприємства є задоволення потреб споживачів у якісних продуктах харчування та отримання прибутку. Для досягнення цієї мети "Макі-трейд" постійно вдосконалює свої логістичні процеси та організаційну структуру.

Логістичні процеси в "Макі-трейд" включають наступні етапи:

1. Закупівля продукції: Підприємство укладає договори з надійними постачальниками з Європи, забезпечуючи постійний потік якісних овочів та фруктів.

2. Транспортування: Продукція доставляється до складів компанії власним транспортом або за допомогою логістичних компаній. Важливою складовою є збереження свіжості товару під час транспортування.

3. Складське зберігання: На складах "Макі-трейд" забезпечується оптимальний температурний режим та умови зберігання для різних видів продукції.

4. Розподіл та доставка: Готова продукція розподіляється серед оптових та роздрібних клієнтів. Власна логістична служба підприємства гарантує своєчасну та якісну доставку.

Оцінка впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємства

Глобальні логістичні ланцюги мають значний вплив на діяльність "Макі-трейд". Вплив можна розділити на позитивний та негативний:

1. Позитивний вплив:

- Широкий вибір постачальників: Глобалізація дозволяє підприємству обирати найкращих постачальників, що забезпечує високу якість продукції.

- Економія на масштабах: Завдяки великим обсягам закупівель компанія отримує вигідніші умови та знижки.

- Доступ до нових технологій: Використання передових логістичних технологій та систем дозволяє оптимізувати процеси та підвищити ефективність.

## 2. Негативний вплив:

- Залежність від зовнішніх постачальників: Будь-які збої у постачаннях можуть призвести до дефіциту продукції.

- Коливання валютних курсів: Зміни у курсах валют можуть вплинути на вартість закупівель.

- Регуляторні ризики: Різні країни мають свої вимоги до імпорту продукції, що може ускладнювати логістичні процеси.

## Рекомендації щодо покращення логістичної діяльності

Для підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ "Макі-трейд" рекомендується впровадити наступні заходи:

1. Використання системного підходу до управління: Системний підхід дозволяє враховувати всі взаємозв'язки та залежності між різними елементами логістичного процесу, що забезпечує комплексний та ефективний менеджмент.

- Інтеграція інформаційних систем: Використання єдиної інформаційної системи для управління закупівлями, складським господарством та розподілом продукції дозволить оптимізувати процеси та зменшити витрати.

- Автоматизація процесів: Впровадження автоматизованих систем обробки замовлень та управління складом підвищить швидкість та точність виконання операцій.

- Моніторинг та аналітика: Регулярний моніторинг логістичних процесів та аналіз даних дозволять виявляти слабкі місця та оперативно вносити корективи.

## 2. Оптимізація транспортної логістики:

- Вибір оптимальних маршрутів: Використання спеціалізованого програмного забезпечення для планування маршрутів дозволить зменшити витрати на транспорт та час доставки.

- Співпраця з надійними логістичними партнерами: Підвищення вимог до вибору партнерів з транспортування, укладання довгострокових контрактів з перевіреними компаніями.

### 3. Розвиток складської інфраструктури:

- Впровадження сучасних технологій зберігання: Використання автоматизованих складських систем, які дозволяють підвищити ефективність управління запасами.

- Оптимізація складських площ: Раціональне використання складських площ, застосування методів зонування для різних типів продукції.

### 4. Підвищення кваліфікації персоналу:

- Навчання та тренінги: Регулярне проведення навчань для працівників з метою підвищення їх компетентності та ознайомлення з новими технологіями.

- Мотиваційні програми: Впровадження програм матеріального та нематеріального стимулювання для підвищення продуктивності праці.

Застосування системного підходу до управління логістикою в ТОВ "Макі-трейд" сприятиме підвищенню ефективності логістичних процесів, зниженню витрат та покращенню якості обслуговування клієнтів. Використання сучасних інформаційних технологій, оптимізація транспортної та складської логістики, а також підвищення кваліфікації персоналу дозволять підприємству зберегти конкурентні переваги на ринку та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

## **3.2 Побудова логістичної моделі взаємодії з іноземними постачальниками**

Ефективна взаємодія з іноземними постачальниками є важливою складовою успішного функціонування ТОВ "Макі-трейд". Побудова логістичної моделі, яка забезпечує стабільність поставок, високу якість продукції та оптимальні витрати, дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною на ринку [38].

#### Аналіз ринку постачальників

Аналіз ринку постачальників є важливим етапом у побудові логістичної моделі взаємодії з іноземними постачальниками для ТОВ "Макі-трейд". Цей етап включає кілька ключових компонентів, які допомагають визначити надійних постачальників та забезпечити стабільні та ефективні поставки.

#### Крок 1: Визначення критеріїв для оцінки постачальників

Для вибору оптимальних постачальників необхідно визначити чіткі критерії оцінки. Основними критеріями можуть бути:

- Якість продукції: відповідність продукції міжнародним стандартам якості та вимогам компанії.
- Ціна: конкурентоспроможні ціни, які дозволяють забезпечити рентабельність та економічну ефективність.
- Надійність: стабільність поставок, дотримання строків та обсягів замовлень.
- Фінансова стабільність: здатність постачальника забезпечувати поставки на довгостроковій основі.
- Технологічний рівень: наявність сучасних технологій виробництва та логістики.

- Репутація: досвід роботи на ринку та відгуки інших клієнтів.

#### Крок 2: Дослідження ринку

Наступним кроком є дослідження ринку для виявлення потенційних постачальників, які відповідають визначеним критеріям. Це включає:

- Аналіз ринкових звітів та досліджень: вивчення аналітичних звітів, досліджень ринку, оглядів та рейтингів постачальників.

- Участь у виставках та ярмарках: відвідування галузевих виставок та ярмарків для знайомства з новими постачальниками та продукцією.

### Крок 3: Попередній відбір та оцінка постачальників

Після виявлення потенційних постачальників, необхідно провести попередній відбір та детальну оцінку їх відповідності критеріям:

- Запити на інформацію : відправлення запитів на інформацію до відібраних постачальників для отримання детальної інформації про їх продукцію, умови співпраці та технологічні можливості.

- Аналіз фінансової стабільності: перевірка фінансових звітів, кредитних рейтингів та інших фінансових показників постачальників.

- Оцінка виробничих можливостей: відвідування виробничих потужностей постачальників, оцінка технологічного рівня та виробничих процесів.

- Переговори та укладання попередніх угод: проведення переговорів з постачальниками щодо умов співпраці, цін, строків поставок та інших важливих аспектів.

### Крок 4: Укладання договорів та розробка логістичних схем

Після остаточного вибору постачальників необхідно укласти договори та розробити логістичні схеми взаємодії:

- Укладання договорів: оформлення договорів, які чітко визначають умови поставок, обсяги, строки, умови оплати, відповідальність сторін та інші важливі аспекти.

- Розробка логістичних схем: планування логістичних операцій, включаючи транспортування, митні процедури, складування та дистрибуцію продукції.

### Крок 5: Постійний моніторинг та оцінка ефективності

Для забезпечення стабільності та ефективності поставок необхідно здійснювати постійний моніторинг та оцінку ефективності роботи постачальників:

- Моніторинг показників ефективності: регулярний контроль ключових показників ефективності, таких як своєчасність поставок, відповідність якості продукції, рівень сервісу.

- Аналіз витрат та оптимізація: постійний моніторинг витрат на логістичні операції, виявлення можливостей для їх оптимізації.

- Зворотний зв'язок та вдосконалення процесів: встановлення системи зворотного зв'язку з постачальниками для оперативного вирішення проблем та вдосконалення логістичних процесів.

Аналіз ринку постачальників є ключовим етапом у побудові ефективної логістичної моделі взаємодії з іноземними постачальниками для ТОВ "Макі-трейд". Виконання всіх описаних кроків дозволяє забезпечити надійність та стабільність поставок, високу якість продукції, а також оптимальні витрати, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку.

Вибір постачальників та укладання договорів є ключовими етапами в побудові ефективної логістичної моделі взаємодії з іноземними постачальниками для ТОВ "Макі-трейд". Цей процес включає кілька важливих кроків, які допомагають забезпечити надійність, стабільність та ефективність поставок [39].

Для ефективного вибору постачальників необхідно провести ретельну оцінку потенційних кандидатів на основі встановлених критеріїв. Перш за все, збирається детальна інформація про потенційних постачальників, включаючи їх історію, репутацію на ринку, фінансову стабільність, виробничі можливості та якість продукції.

Наступним кроком є відправка запитів на комерційну пропозицію до відібраних постачальників для отримання конкретних пропозицій щодо умов співпраці, цін, строків поставок та інших важливих параметрів. На основі отриманих пропозицій проводиться порівняльний аналіз для виявлення найкращих варіантів з точки зору ціни, якості, надійності та інших важливих факторів. Також важливим етапом є аудит постачальників, який передбачає

відвідування їх виробничих потужностей для оцінки здатності забезпечувати необхідний рівень якості та обсягів продукції.

Після проведення оцінки та відбору потенційних постачальників необхідно провести переговори для узгодження умов співпраці. Під час переговорів обговорюються такі основні аспекти, як ціна та умови оплати, строки поставок, умови транспортування, умови якості продукції, а також умови повернення та компенсації. Важливо досягти взаєморозуміння та згоди з постачальником щодо всіх цих аспектів, щоб забезпечити ефективну та безперебійну співпрацю.

Після успішного проведення переговорів необхідно оформити договір, який формалізує всі узгоджені умови співпраці. Договір повинен містити опис продукції, що постачається, включаючи специфікації, обсяги та інші характеристики, визначення ціни продукції та умов оплати, строки поставок та графік постачань, умови транспортування, відповідальність сторін, гарантії якості продукції, умови повернення та компенсації, умови конфіденційності, термін дії договору та порядок його розірвання.

Після укладання договору важливо забезпечити його виконання та постійний моніторинг виконання умов співпраці. Це включає регулярний контроль за виконанням умов поставок, аналіз ефективності роботи постачальників за допомогою ключових показників ефективності (KPI), оперативне розв'язання проблем, що виникають у процесі виконання договору, а також проведення переговорів про зміни та оновлення умов договору у разі необхідності.

Процес вибору постачальників та укладання договорів є критично важливим для забезпечення стабільності та ефективності логістичної моделі ТОВ "Макі-трейд". Дотримання всіх описаних етапів дозволяє мінімізувати ризики, забезпечити високу якість продукції та оптимальні витрати, що сприяє успішній діяльності компанії на ринку [40].

### **Висновок до розділу 3**

Дослідження впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність ТОВ "Макі-трейд" виявило як позитивні, так і негативні аспекти їх використання. З одного боку, глобалізація відкриває доступ до широкого вибору постачальників, дозволяє економити на масштабах та використовувати передові технології. З іншого боку, вона створює залежність від зовнішніх постачальників, коливання валютних курсів та регуляторні ризики.

Для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства рекомендовано впровадити системний підхід до управління, який включає інтеграцію інформаційних систем, автоматизацію процесів та постійний моніторинг. Оптимізація транспортної логістики, впровадження сучасних технологій зберігання та підвищення кваліфікації персоналу також сприятимуть зниженню витрат та покращенню якості обслуговування клієнтів.

Ефективна взаємодія з іноземними постачальниками, побудована на основі ретельного аналізу ринку та чітких критеріїв оцінки, забезпечить надійність і стабільність поставок, високу якість продукції та оптимальні витрати. Вибір постачальників і укладання договорів, а також постійний моніторинг виконання умов співпраці є ключовими етапами в побудові ефективної логістичної моделі взаємодії з іноземними партнерами.

Таким чином, впровадження зазначених рекомендацій дозволить ТОВ "Макі-трейд" підвищити ефективність своїх логістичних процесів, знизити ризики та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі дослідження методологічних аспектів організації логістичної діяльності в рамках зовнішньоекономічних операцій було виявлено, що ця тема є надзвичайно важливою для сучасних компаній, що здійснюють міжнародну торгівлю. Методологічні аспекти включають ретельне стратегічне планування, використання сучасних технологій та інфраструктури, співпрацю з партнерами та стейкхолдерами, а також постійне вдосконалення та навчання персоналу.

Застосування правильної методології дозволяє оптимізувати процеси постачання, знижувати витрати та ризики, підвищувати якість обслуговування клієнтів і забезпечувати сталість ланцюга постачання. Ретельне вивчення методологічних аспектів організації логістичної діяльності при зовнішньоекономічній діяльності є важливим кроком для досягнення успіху на міжнародному ринку. Оволодіння цими аспектами дозволяє компаніям ефективно впроваджувати стратегії та технології, що сприяють їхньому стабільному розвитку та забезпечують високий рівень конкурентоспроможності.

Під час дослідження було визначено, що успішна організація логістичної діяльності при зовнішньоекономічній діяльності сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності компаній на міжнародному ринку. Застосування правильної методології дозволяє оптимізувати процеси постачання, знижувати витрати та ризики, підвищувати якість обслуговування клієнтів і забезпечувати сталість ланцюга постачання.

Отже, результати дослідження підтверджують, що ретельне вивчення методологічних аспектів організації логістичної діяльності при зовнішньоекономічній діяльності є важливим кроком для досягнення успіху на міжнародному ринку. Компаніям необхідно оволодіти цими аспектами для ефективного впровадження стратегій та технологій, що сприяють їхньому

стабільному розвитку та забезпечують високий рівень конкурентоспроможності.

Таким чином, дана дипломна робота має значну практичну цінність для підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, оскільки надає їм інструменти та рекомендації для підвищення ефективності логістичної діяльності та досягнення конкурентних переваг на міжнародному ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Колесник М.І. Інноваційні технології в логістиці. 2019.
2. Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Логістика: навч. посіб. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.
3. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. 2020.
4. Логістика: навчальний посібник. Одеса: Астропринт, 2020.
5. А.В. Шегди. Економіка підприємства: навч. посіб. / за ред. Київ: Знання.
6. Пармаклі Д.М., Бахчиванжи Л.А., Євтушок О.В., Бахчиванжи В.В. Економіка підприємства. Посібник: Комратський державний університет, Одеський державний університет. Комрат: Лерадрук, 2020.
7. Біліченко В.В., Буренніков Ю.Ю., Романюк С.О. Основи логістики. 2020.
8. Верховна Рада України. Закон України "Про дорожній рух" (Відомості Верховної Ради України № 15, ст. 120; 2021 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0012810-13>.
9. Сумець О.М. Основи логістики. 2019.

10. Миротин Л.Б., Лебедев Є.О., Покровський А.К. Логістика: Інноваційні процеси. 2019.

11. Державний університет "Житомирська політехніка": Об'єкти логістичного управління.

URL: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiVifPqh72GAxVP\\_rsIHbRDDMsQFnoECBIQAQ&url=https%3A%2F%2Flearn.ztu.edu.ua%2Fmod%2Fresource%2Fview.php%3Fid%3D181836&usg=AOvVaw2MiOMej6g572PboaOnh0uA&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiVifPqh72GAxVP_rsIHbRDDMsQFnoECBIQAQ&url=https%3A%2F%2Flearn.ztu.edu.ua%2Fmod%2Fresource%2Fview.php%3Fid%3D181836&usg=AOvVaw2MiOMej6g572PboaOnh0uA&opi=89978449)

12. Державний університет "Житомирська політехніка": "Логістичні системи"

URL: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjf2ZyBib2GAxV-cPEDHYoKBt0QFnoECB0QAQ&url=https%3A%2F%2Flearn.ztu.edu.ua%2Fmod%2Fresource%2Fview.php%3Fid%3D183523&usg=AOvVaw0jX8ckH6TqOm8E2xJRI0pY&opi=89978449>

13. Top 10 Supply Chain and Logistics Technology Trends in 2020. URL: <https://transmetrics.eu/blog/supply-chain-logistics-technology-trends>.

14. Бауерсокс Д., Клосс Д. Логістика: Інтегрований ланцюг поставок. 2019.

15. Кравченко О.І. Управління запасами в логістиці. 2020.

16. Ситник П.В. Економіка і логістика. 2019.

17. Пашкевич А.В. Логістичне управління підприємством. 2020.

18. Драгомирецький І.О. Логістика постачання і збуту. 2019.

19. Верховна Рада України. Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.

20. Павлюк В.А. Логістика на підприємстві. 2020.

21. Яценко О.В. Економічна логістика. 2019.

22. Діденко Г.М. Управління ланцюгами постачань. 2020.

23. Ковальов М.В. Складська логістика. 2019.

24. Юрчук О. Сучасні тенденції в логістиці. Видавничий дім "Кондор", 2019.
25. Черненко І.С. Логістика: теорія і практика. 2020.
26. Білоцерківський О.Б. Логістика: навчальний посібник. 2020.
27. Циганков В.М., Ширяєва Л.В. Логістика і управління ланцюгами поставок. 2019.
28. Терещенко В.О. Логістика: сучасні концепції і моделі. 2020.
29. Гончарук О.О. Митна логістика. 2019.
30. Верховна Рада України. Закон України "Про дорожній рух" (Відомості Верховної Ради України № 15, ст. 120; 2021 р.).
31. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи: підручник. Львів: Львівська політехніка, 2019.
32. Logistics Performance Index (LPI).
33. Сумець О.М., Бабенкова Т.Ю. Логістичні системи і ланцюги поставок: навчальний посібник. URL: [https://pidruchniki.com/72755/logistika/logistichni\\_sistemi\\_i\\_lantsyugi\\_postavok](https://pidruchniki.com/72755/logistika/logistichni_sistemi_i_lantsyugi_postavok).
34. Якименко С.О. Економічна логістика: навчальний посібник. 2019.
35. Уотерс Д. Логістика. Управління ланцюгом поставок. 2022.
36. Діденко Г.М. Управління логістичними системами. 2019.
37. Князьков О.В. Логістичні системи: управління та розвиток. 2020.
38. Гавриленко О.М. Основи логістики. Каравелла, 2019.
39. Бурмак Н.В. Логістичний менеджмент. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2020.
40. Князьков О.В. Логістичні системи: управління та розвиток. 2020.

## АНОТАЦІЯ

Шафранська А.О. "ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ" – Рукопис.

Кваліфікаційна робота студентки IV-го курсу очної форми навчання на здобуття освітнього рівня бакалавра спеціальності 292 "Міжнародні економічні відносини". Державний університет «Житомирська політехніка». Факультет національної безпеки права та міжнародних відносин. Житомир, 2024.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Основний зміст викладено на 60 сторінках друкованого тексту, у тому числі 5 рисунків, 3 таблиці, список використаних джерел налічує 40 найменувань.

У першому розділі "ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ" розглянуто основні поняття та концепції глобальних логістичних ланцюгів, їх структура та основні характеристики. Окреслено вплив глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємств в умовах зовнішньоекономічної діяльності.

У другому розділі "АНАЛІЗ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ НА ПІДПРИЄМСТВА" проведено аналіз впливу глобальних логістичних ланцюгів на діяльність підприємств, досліджено основні проблеми та виклики, з якими стикаються підприємства в умовах глобалізації. Виконано аналіз випадків з практики та досліджено досвід успішних підприємств.

У третьому розділі "НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗЕД" запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності логістичних процесів на підприємствах, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Розроблено рекомендації щодо використання сучасних інформаційних технологій у логістиці та управлінні ланцюгами поставок.

Ключові слова: глобальні логістичні ланцюги, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, логістика, управління ланцюгами поставок.

### **Annotation**

Shafranska A.O. "THE IMPACT OF GLOBAL LOGISTICS CHAINS ON THE ENTERPRISE'S ACTIVITIES IN FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES" – Manuscript.

Bachelor's thesis of the fourth-year full-time student for obtaining the Bachelor's degree in specialty 292 "International Economic Relations". State University "Zhytomyr Polytechnic". Faculty of National Security, Law and International Relations. Zhytomyr, 2024.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions and proposals, and a list of references. The main content is presented on 60 pages of printed text, including 5 figures, 3 tables, and a list of references comprising 40 sources.

In the first chapter, "THEORETICAL FOUNDATIONS OF GLOBAL LOGISTICS CHAINS," the main concepts and theories of global logistics chains, their structure, and key characteristics are considered. The impact of global logistics chains on the activities of enterprises in the context of foreign economic activities is outlined.

In the second chapter, "ANALYSIS OF THE IMPACT OF GLOBAL LOGISTICS CHAINS ON ENTERPRISES," the impact of global logistics chains on enterprises is analyzed, the main problems and challenges faced by enterprises in globalization conditions are explored. Case studies and experiences of successful enterprises are analyzed.

In the third chapter, "WAYS TO IMPROVE LOGISTICS PROCESSES AT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITIES," recommendations are proposed to enhance the efficiency of logistics processes at enterprises engaged in foreign economic activities. Recommendations on the use of modern information technologies in logistics and supply chain management are developed.

Keywords: global logistics chains, foreign economic activities, enterprise, logistics, supply chain management.