

Оgrenich Ю.О.

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0294-1889>*

Ohrenych Yuliia

Zaporizhzhia National University

Діброва В.О.

*студентка магістратури,
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7759-4527>*

Dibrova Viktoriia

Zaporizhzhia National University

ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ, НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

LOGISTICS ACTIVITIES OF ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY: FEATURES, PROBLEMS, DIRECTIONS OF IMPROVEMENT

Анотація. У статті визначено, що логістична діяльність впливає на рівень конкурентоспроможності, результати роботи та функціонування підприємств та відіграє важливе значення. Відповідно важливу роль відіграє оптимізація та покращення логістичної діяльності підприємств в умовах воєнного стану як передумова відновлення їх роботи. Проаналізовано існуючі підходи науковців до трактування поняття «логістична діяльність» та визначено її роль в роботі підприємств. Проведено аналіз вантажообігу за видами транспорту в Україні за 2016–2022 рр. Досліджено особливості роботи ТОВ «Сільпо-ФУД» та проведено аналіз впливу воєнного стану на результати їх діяльності. Охарактеризовано стан логістичної діяльності ТОВ «Сільпо-ФУД», проведено аналіз ефективності логістичних витрат у 2019–2021 рр., зокрема досліджено їх динаміку та структуру. Здійснено кореляційно-регресійний аналіз та визначено, що підприємству доцільно зменшити витрати на амортизацію, збільшити витрати на логістику, оскільки ці змінні мають найбільший вплив на виручку від реалізації продукції. Виокремлено чинники впливу на логістичну діяльність підприємства в умовах сьогодення, а саме: стан транспортних мереж; відсутність електроенергії; заборона авіаперевезень та закриття повітряного простору; заборона пересуванням морем; екологічний чинник; глобалізація економіки; технологічні інновації; нестача фінансового забезпечення; плинність кадрів. За

результатами дослідження визначено проблеми та напрямки покращення логістичної діяльності ТОВ «Сільпо-ФУД». Серед напрямів покращення логістичної діяльності сформовано: впровадження сучасних систем управління логістикою; впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення; оптимізація використання складських приміщень та місць зберігання; вдосконалення системи доставки товарів; проведення навчання та підвищення кваліфікації персоналу з питань логістики; закупівля генераторів; використання інноваційних технологій; співпраця з міжнародними партнерами; залучення інвестицій.

Ключові слова: логістика, логістична діяльність, ефективність, прибуток, витрати, чинники впливу.

Постановка проблеми. Логістична діяльність відіграє важливу роль для ефективного функціонування підприємств України, оскільки вона допомагає підтримувати високу якість обслуговування клієнтів, підвищувати показники роботи, формувати конкурентні переваги. Крім того, в умовах швидкого розвитку електронної комерції, цифровізації економіки, змінності ринкового середовища, логістична діяльність набула ще більшої важливості, адже підприємства повинні забезпечувати швидку доставку товарів до клієнтів. Крім того, виникла потреба

у впровадженні новітніх технологій у логістичних процесах, тобто використання автономних транспортних засобів, штучного інтелекту для управління логістичними операціями. В умовах воєнного стану питання забезпечення ефективної логістичної діяльності є актуальним та потребує дослідження. Зокрема, логістична діяльність зазнає значних змін та з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств існує потреба в її реформуванні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питанням дослідження логістичної діяльності підприємств займалися такі науковці, зокрема: Колодізева Т.О. [2]; Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. [3]; Мельникова К.В. [4]; Окландер М.А. [5]; Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. [8]; Скриньковський Р.М. [9]; Сумець О.М. [10]; Смирнова Н.В. [11]; Хвищун Н.В. [12]; Шкригун Ю.О. [13]; Шталь Т., Уварова А. [14].

Автори Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. [3] розглянули послідовність логістичної діяльності на підприємствах, сформувавши власне бачення поняття «логістична діяльність промислового підприємства», розширили та охарактеризували логістичні функції підприємства.

Авторка Мельникова К.В. [4] проаналізувала сутність поняття логістична діяльність підприємства, визначила важливість використання системи статистичного спостереження логістичної діяльності. Крім того, авторка дотримувалася думки, що статистика логістичної діяльності відіграє вагомий роль в процесі збору, аналізу, обробки інформації для логістичної діяльності в напрямку дослідження показників, результатів моніторингу, складання форм звітності.

Грунтовний аналіз поняття логістична діяльність наведено у роботі Сумець О.М. [10]. Також автором сформовано піраміду термінів, які використані для визначення поняття логістична діяльність та запропоновано власне бачення даного терміну. Слід відзначити, що у роботі визначено основну мету, завдання логістичної діяльності, запропоновано візитну картку логістичної діяльності.

Науковиця Смирнова Н.В. також здійснила детальне дослідження підходів вчених до визначення поняття логістична діяльність, сформувавши власне бачення та виокремила основні її складові [11]. Авторка дотримувалася думки, що логістична діяльність відіграє вагомий місце в досягненні місії, реалізації стратегії підприємства. Грунтовне дослідження проведено у роботі Хвищун Н.В. [12], оскільки проаналізовано підходи вчених до трактування поняття логістика, визначено недоліки трактувань та у роботі Шкригун Ю.О. [13], яка проаналізувала етапи розвитку

поняття «логістика», існуючі види, підходи до визначення «логістична діяльність», охарактеризувала етапи планування логістичної діяльності.

Група авторів Шталь Т., Уварова А. [14] проаналізували підходи науковців до класифікації видів логістичної діяльності, існуючі підходи до трактування логістичної діяльності та запропонували модель логістичної діяльності.

Детальне дослідження стану логістичної діяльності України, Індексу ефективності логістики, Глобального індексу конкурентоспроможності, Індексу логістики ринків проведено у роботі Колодізева Т.О. [2]. Скриньковський Р.М. [9] також проаналізував стан логістичної діяльності підприємств та сформував систему діагностики даного виду діяльності.

Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. дослідили властивості логістичної системи, роль стратегії управління ланцюгом постачань в логістичній діяльності, запропонували механізм управління ланцюгом постачань [8].

Переважає більшість вчених зосереджувалися на питаннях здійснення управління запасами, оптимізації доставки та складський облік в рамках логістичної діяльності. В окремих роботах проаналізовано вплив логістичної діяльності на конкурентоспроможність підприємства, ефективність його функціонування. Проте існує потреба у більш ґрунтовному дослідженні показників логістичної діяльності, визначенні чинників впливу, формуванні напрямків покращення логістичної діяльності.

Метою статті є дослідження логістичної діяльності підприємств на прикладі ТОВ «Сільпо-ФУД», аналіз її ефективності, визначення чинників впливу та формування напрямків покращення логістичної діяльності.

Виклад основного матеріалу. В умовах сьогодення, а саме змінності ринкового середовища, підприємства зіштовхнулися з багатьма складнощами, в тому числі з проблемою організації логістики, яка відіграє вагомий значення в забезпеченні ефективності функціонування. Великі черги на кордоні, зруйновані автошляхи, відсутність електроенергії є перешкодами для ефективного проведення логістичної діяльності. В умовах воєнного стану для підприємств постали питання змін в імпортно-експортних процесах, що можуть призвести до зміни попиту. За таких умов перед підприємствами постало завдання вдосконалення логістичної системи, яка буде гнучкою та адаптивною, зможе швидко реагувати на зміни ринкового середовища; оптимізації логістичних процесів з метою мінімізації втрат, забезпечення стабільності роботи.

В умовах воєнного стану економіка України зазнає значних втрат, в тому числі і повністю зруйнована логістична система України. З п'яти різних видів транспорту зараз функціонують лише три (автомобільний, залізничний та трубопровідний). У зв'язку зі зруйнованою логістичною системою України, підприємства почали шукати оптимальні логістичні шляхи для перевезення своїх товарів. Тому питання дослідження логістичної діяльності підприємств та визначення напрямків її покращення є актуальним.

Зокрема, існують різні підходи до визначення поняття логістична діяльність та основні з них згруповані в табл. 1.

Отже, аналізуючи визначення з табл. 1 можна зробити висновок, що логістична діяльність є ключовою складовою ланцюга поставок, яка спрямована на задоволення потреб клієнтів, підвищення ефективності функціонування підприємства. Тобто логістика відіграє важливу роль у забезпеченні якості обслуговування клієнтів та впливає на імідж підприємства.

Крім того, логістична діяльність включає в себе переміщення різних потоків (матеріальні,

інформаційні, фінансові, людські, сервісні), що забезпечує необхідний рівень координації між виробником продукції та споживачем. Враховуючи проведений аналіз поняття логістична діяльність слід відзначити, що вона відіграє вагомую роль у роботі підприємств, адже дозволяє забезпечити швидку та безперебійну доставку товарів, оптимізувати витрати на транспортування, управління запасами, маркетинг та обслуговування клієнтів, дозволяє ефективно управляти запасами, підвищити рівень прибутковості.

В Україні вантажі перевозяться різними видами транспорту, залежно від їх характеристик та вимог замовника. Основні види транспорту для вантажо-перевезень в Україні представлені на рис. 1.

Враховуючи дані рис. 1, можна відзначити змінну динаміку вантажообігу залізничним транспортом та у 2022 р. він підвищився до 15854,7 млн тонн. Вантажообіг автомобільним транспортом за 2022 р. відносно 2021 р. підвищився на 13,58%. Щодо вантажообігу водним транспортом, то він був меншим порівняно з іншими видами транспорту та становив 235,6 млн тонн у 2016 р., збільшився до 243,1 млн тонн у 2018 р., а потім

Таблиця 1

Визначення поняття логістична діяльність підприємств

Автори	Сутність поняття
Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В.	«Логістична діяльність підприємства – це особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів логістичної діяльності в єдиному комплексі, що дозволяє мінімізувати витрати і збитки підприємства за рахунок оптимізації логістичного «ланцюга» та зменшення впливу зовнішніх ризиків» [3].
Сумець О.М.	«Логістична діяльність підприємства – це один із основних видів господарської діяльності, що пов'язаний з плануванням, організацією, управлінням та контролем матеріальних та супутніх їм потоків у процесі їх переміщення від місця виробництва до місця споживання шляхом послідовного та взаємоузгодженого у часі й просторі виконання логістичних активностей» [10, с. 292].
Шкригун Ю.О.	«Логістична діяльність підприємства – це сукупність усіх процесів (а саме процесів забезпечення безперервного, своєчасного, оптимального та економічно ефективного руху логістичних потоків на всіх стадіях виробничого процесу відповідно до прогнозів і стратегічних планів діяльності підприємства) у єдиному комплексі, які мають відповідати принципам інтегрованості, інноваційності, адаптованості до мінливих умов сучасного інституційного й ринкового середовища» [13, с. 188].
Смирнова Н.В.	«Логістична діяльність підприємства – це інтегрована сукупність логістичних елементів (функцій, процесів, процедур та операцій) в межах організації як відкритої системи для оптимізації процесів трансформації матеріальних потоків з метою досягнення максимального синергічного ефекту» [11, с. 58].
Хвищун Н.В.	«Логістика – науково-практичний напрям управління та оптимізації логістичних потоків для досягнення оперативних, тактичних та стратегічних цілей в певній логістичній системі» [12].
Мельникова К.В.	«Логістична діяльність підприємства – це процес управління сукупними потоками (матеріальними, інформаційними, сервісними й фінансовими) в інтегрованих логістичних ланцюгах та здійснення логістичних операцій з потоками з метою оптимізації витрат, задоволення потреб клієнтів і виконання місії підприємства» [4, с. 244].
Шталь Т., Уварова А.	«Логістична діяльність підприємства – сукупність процесів функціонально-операційного й управлінського характеру з формування та управління логістичними потоками, що здійснюються в межах закупівельної, транспортної, виробничої, складської, внутрішньомагазинної логістики, логістики запасів, розподілу і продажів, сервісного обслуговування з огляду на цілі діяльності підприємства» [14, с. 69].

Джерело: складено авторами на основі [3; 4; 10–14]

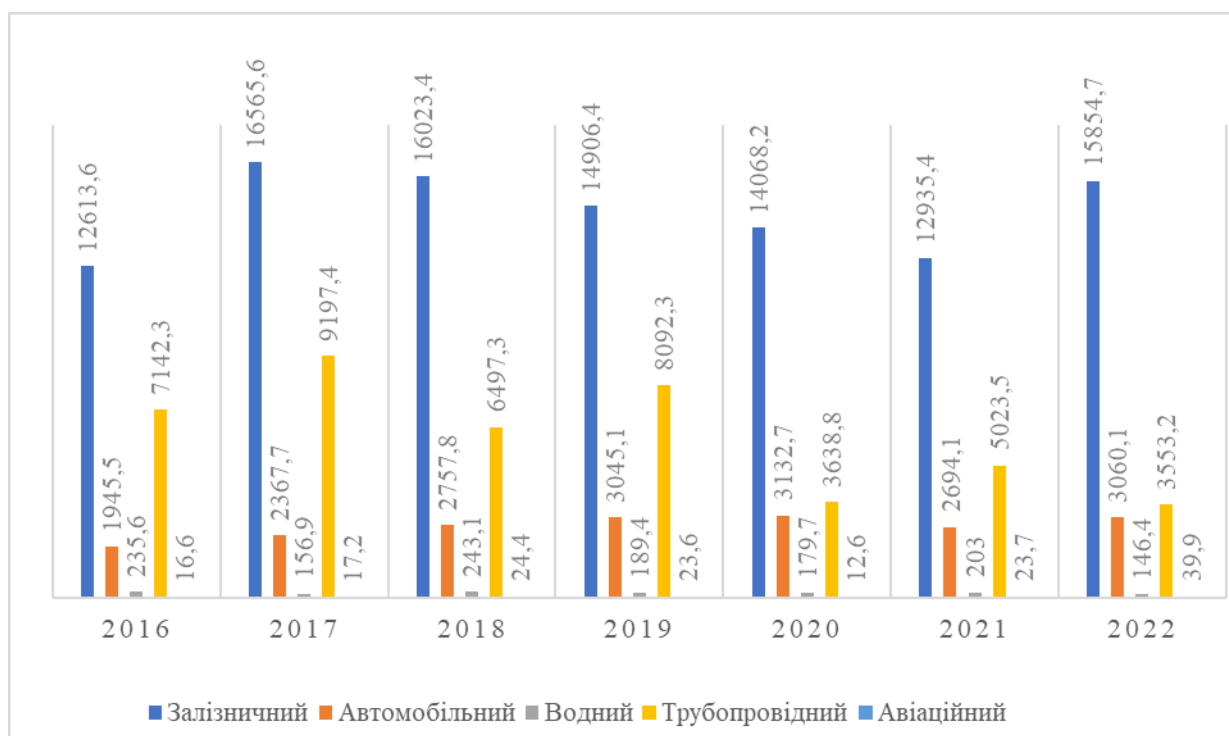


Рис. 1. Вантажообіг за видами транспорту за 2016–2022 рр. в млн т км

Джерело: складено авторами на основі [6]

зменшився до 146,4 млн тонн у 2022 р. Трубопровідний транспорт має скорочення за 2022 р. відносно 2021 р. на 29,27%. Авіаційний транспорт має найменший вантажообіг серед усіх видів транспорту, змінюючи свій обсяг з року в рік. Він зріс у 2017-2018 рр., але зменшився у 2019 та 2021 рр. Найбільше падіння відбулося в 2020 р., коли вантажообіг склав тільки 12,6 млн тонн., але зростання за 2022 р. відносно 2021 р. становить 68,35%.

Таким чином слід відзначити, що у 2022 р. відносно 2021 р. спостерігалось зростання вантажообігу залізничним транспортом на 22,4%, автомобільним – 13,58%, авіаційним – 68,35%. Водний транспорт зазнав зменшення вантажообігу на 33,1%, тоді як трубопровідний транспорт зменшив свої обсяги на 29,27% у порівнянні з 2021 р.

«Індекс ефективності логістики (Logistics Performance Index) – це інтерактивний інструмент порівняльного аналізу, створений для того, щоб допомогти країнам визначити виклики та можливості, з якими вони стикаються у своїй діяльності в сфері торгової логістики, а також те, що вони можуть зробити, щоб покращити свою ефективність» [1]. Таким чином, LPI складається як з якісних, так і з кількісних показників, допомагає створити профілі зручності логістики для країн (рис. 2). Він вимірює продуктивність уздовж логістичного ланцюжка поставок у країні та пропонує дві різні точки зору: міжнародну та внутрішню [1].

Для компанії ТОВ «Сільпо-ФУД», яка є однією з найбільших мереж продовольчих супермаркетів в Україні, ефективна логістична діяльність є ключовим елементом успішної роботи. Оптимальне управління поставками товарів до магазинів дозволяє компанії забезпечувати стабільність у роботі та задовольняти потреби споживачів у різних регіонах країни.

ТОВ «Сільпо-ФУД» – це одна з найбільших мереж продовольчих супермаркетів в Україні, яка є флагманським бізнесом fozyy group. Перше «Сільпо» було відкрито у 1998 році, а сьогодні вже близько 258 магазинів працюють по всій території країни» (рис. 3) [7].

З рис. 3 можемо зробити висновок, що від 2017 по 2022 рр. загальна торговельна площа магазинів мережі «Сільпо» збільшилась більш ніж на 40% (від 339,8 тис кв. м до 387,4 тис кв. м). Одночасно збільшувалась кількість магазинів – з 235 у 2017 р. до 258 у 2022 р. Найбільший ріст торговельної площі та кількості магазинів спостерігався в 2021 р., але після російського вторгнення кількість супермаркетів значно зменшилась.

У першому півріччі 2022 р. зачинилися 11 супермаркетів «Сільпо» з причин, не пов'язаних з військовими діями в Україні. Проте, внаслідок військових дій у березні було тимчасово призупинено діяльність у 81 супермаркету «Сільпо», 14 з яких зазнали часткових чи повних руйнувань. Станом на липень загальні збитки склали 2,8 мільярда

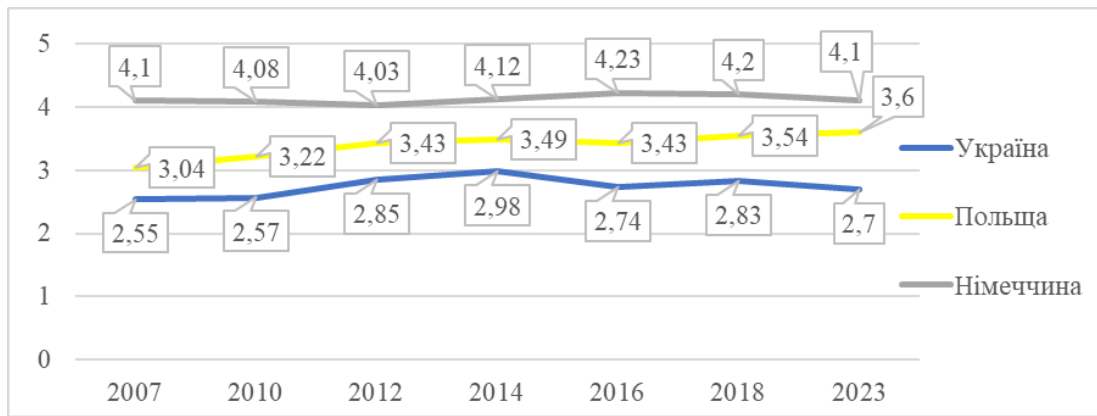


Рис. 2. Показник індексу ефективності логістики України, Польщі, Німеччини за 2007–2023 рр.

Джерело: складено авторами на основі [1]

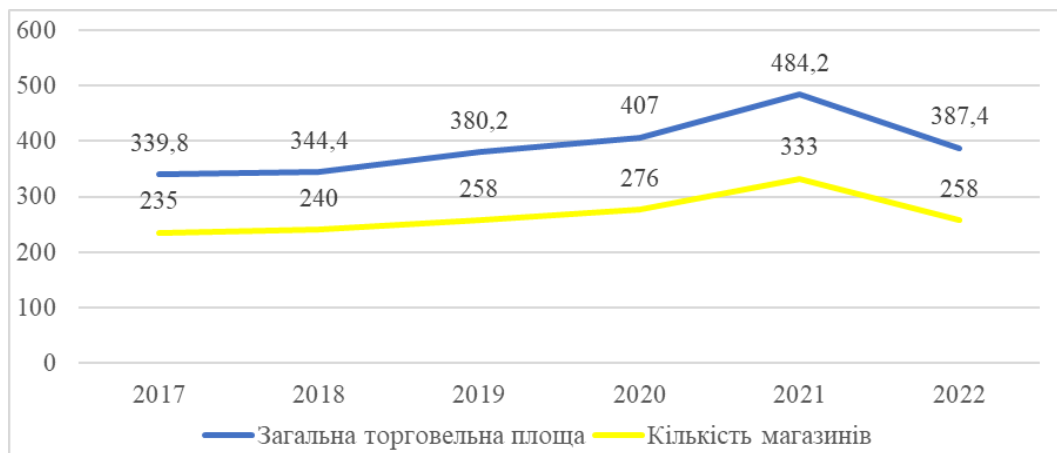


Рис. 3. Кількість магазинів ТОВ «Сільпо-ФУД» за 2017–2022 рр.

Джерело: складено авторами на основі [7]

гривень. Це прямі збитки від бойових дій, пов'язані з втратою майна й товарів на складах [7].

Логістична діяльність ТОВ «Сільпо-ФУД» є важливим елементом в роботі мережі супермаркетів «Сільпо». Основним завданням логістики є забезпечення ефективної і безперебійної поставки товарів від постачальників до магазинів мережі та розподіл товарів між магазинами. Для досягнення цих цілей, компанія має власну логістичну інфраструктуру, яка включає в себе складські приміщення, транспортні засоби та системи управління логістичними процесами.

На 2021 р. у розпорядженні ТОВ «Сільпо-ФУД» має 7 розподільчих центрів: «РЦ Калачівська – 1115 м²; РЦ Запоріжжя – 12991,8 м²; РЦ Квітневе – 82981 м²; РЦ Львів – 19884 м²; РЦ Одеса – 17718,63 м²; РЦ Харків – 3158,6 м²; РЦ Перемога – 50152,2 м². Загальна площа розподільчих центрів складає 188001,53 м². За 2021 р. оброблено 1200000 тон вантажу» [7].

Проаналізувавши показники логістики слід здійснити аналіз ефективності логістичних витрат підприємства (табл. 2).

Аналізуючи дані табл. 2 можна зробити висновок, що витрати компанії зростають впродовж досліджуваного періоду. У 2021 р. загальні витрати становили 21 433 339 тис грн, що в два рази вище, ніж у 2019 р.

Варто зазначити, що частка логістичних витрат в адміністративних та операційних витратах мала змінну динаміку. Зокрема, частка логістичних витрат в складі адміністративних витрат скоротилася з 11,39% в 2019 р. до 5,93% в 2021 р. Це може бути пов'язано зі збільшенням масштабів діяльності компанії, збільшенням кількості офісів, регіональних відділень та інших адміністративних витрат. Проте, частка логістичних витрат в складі витрат на збут зросла з 1,79% в 2019 р. до 1,99% в 2021 р.

Крім того, витрати на збут компанії зростали впродовж досліджуваного періоду та за 2021 р. відносно 2020 р. відбулося зростання на 18,95%. На підставі отриманих даних слід відзначити, що компанія розширює свою діяльність, що призводить до збільшення витрат на логістичну діяльність.

Таблиця 2

Динаміка та структура логістичних витрат ТОВ «Сільпо-ФУД» у 2019–2021 рр.

Показник	2019	2020	2021	Абсолютне відхилення 2021 р. до 2020 р., тис грн.	Відносне відхилення 2021 р. до 2020 р., %
Адміністративні витрати, тис грн	814 406	1 685 089	2 777 345	1 092 256	64,82
Частка логістичних витрат в складі адміністративних витрат, %	11,39	4,74	5,93		25,19
Витрати на збут, тис грн	12 940 168	15 581 479	18 533 954	2 952 475	18,95
Частка логістичних витрат в складі витрат на збут, %	1,79	1,77	1,99		12,79
Інші операційні витрати	8 685	56 162	122 040	65 878	117,30
Частка логістичних витрат в складі інших операційних витрат, %	10,03	0,79	1,13		42,19
Разом витрат	13 763 259	17 322 730	21 433 339	4 110 609	23,73

Джерело: складено авторами на основі [7]

В 2022 р. ТОВ «Сільпо-ФУД» майже повністю змінило свою логістику. Зменшились обсяги закордонного імпорту, змінено маршрути за якими раніше пересувалися вантажівки, розподільчі центри слугують складами гуманітарної допомоги, змінився асортимент в магазинах.

ТОВ «Сільпо-ФУД» співпрацює з «Укрзалізницею» для імпорту речей із Європи. Крім того, залізницею доставляють товари до прифронтових областей, але в таких перевезеннях є недоліки, адже необхідно продумувати доставку, вкладати додаткові кошти. «З січня 2023 р. у містах та селах, де немає супермаркету Сільпо покупці зможуть замовити все необхідне на сайті магазину та забрати замовлення у відділенні Нової пошти або через поштомат» [7].

ТОВ «Сільпо-ФУД» в 2020–2022 рр. мало збиток, тому доцільно проаналізувати вплив на чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) логістичних витрат. Даний аналіз було здійснено шляхом проведення кореляційно-регресійного аналізу, враховуючи витрати на оплату праці, амортизацію та чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (табл. 3) [7].

Згідно з даними табл. 3 та враховуючи поквартальні дані було проведено розрахунок

коефіцієнтів кореляції між змінними та побудовано регресійну модель за допомогою функції «Регресія» у MS Excel. В результаті розрахунків отримано значення табл. 4.

Регресійна модель для прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на основі логістичних витрат, витрат на оплату праці та амортизації може бути представлена у вигляді: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) = $43042439,13 + 35,49 \times$ логістичні витрати + $1,72 \times$ витрати на оплату праці – $0,21 \times$ амортизація.

За результатами проведеного кореляційно-регресійного аналізу слід відзначити наступне: логістичні витрати мають сильну позитивну залежність від чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (коефіцієнт кореляції 35,49), що може свідчити про те, що збільшення витрат на логістику сприятиме збільшенню виручки; витрати на оплату праці мають позитивну залежність від чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), але ця залежність слабка (коефіцієнт кореляції 1,72). Це може свідчити про те, що збільшення витрат на оплату праці не впливає на збільшення виручки; амортизація має від'ємну залежність від чистого доходу від реалі-

Таблиця 3

Логістичні витрати та прибуток/збиток ТОВ «Сільпо-ФУД» за 2019–2021 рр. (тис грн)

Показники	Логістичні витрати	Витрати на оплату праці	Амортизація	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
2018	85807	3 248 169	358 652	51 629 788
2019	325775	4 574 105	3 041 048	62 181 693
2020	355324	5 723 754	3 646 030	64402634
2021	535073	6 701 133	3 890 490	72784231

Джерело: складено авторами на основі [7]

Кореляція між витратами та чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) компанії ТОВ «Сільпо-ФУД»

Змінна	Коефіцієнт кореляції з чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)
Логістичні витрати	35,49
Витрати на оплату праці	1,72
Амортизація	-0,21

Джерело: розраховано авторами

зації продукції (товарів, робіт, послуг) (коефіцієнт кореляції -0,21), тобто збільшення витрат на амортизацію може призвести до зменшення виручки. Отже, підприємству доцільно зменшити витрати на амортизацію та збільшити витрати на логістику, оскільки ці змінні мають найбільший вплив на виручку від реалізації продукції.

Значення R-квадрат відображено на рис. 4, що дозволяє відзначити якість моделі. Отримане значення свідчить про сильну залежність між незалежними та залежними змінними. На основі отриманих даних побудовано прогноз щодо чистого доходу від реалізації продукції на майбутні періоди, який відображає тенденцію до зростання.

На підставі результатів проведено дослідження визначено чинники впливу на логістичну діяльність підприємства, а саме:

1. Стан транспортних мереж є важливим фактором у логістичній діяльності. Українські дороги зазнали значних пошкоджень та руйнувань, що може призвести до збільшення відстаней та затримок у перевезеннях товарів.

2. Відсутність електроенергії може стати проблемою у логістичній діяльності. Наприклад, залізничні перевезення можуть бути затримані через обстріли енергетичної інфраструктури.

3. Заборона авіаперевезень та закриття повітряного простору може вплинути на глобальну логістичну мережу, особливо на міжнародні поставки.

4. Заборона пересуванням морем може бути важливою проблемою у логістичній діяльності, особливо для країн з великими морськими портами, як Україна.

5. Екологічний чинник. Український уряд активно впроваджує закони, що спрямовані на покращення навколишнього середовища. Тому підприємства, під час організації логістики, повинні дотримуватися екологічних стандартів, мінімально утриматися від пластикових пакетів під час доставки.

6. Глобалізація економіки. Зростаюча глобалізація економіки вимагає від компаній забезпечення логістичної інфраструктури для постачання товарів на міжнародному рівні. Під час перших місяців війни на кордонах були значні черги, що досить ускладнювало якість доставки товару.

7. Технологічні інновації впливають на логістичну діяльність компаній, дозволяючи покращувати ефективність процесів (наприклад, автоматизовані склади та системи управління запасами допомагають зменшити час обробки замовлень та збільшити ефективність роботи). Проте впровадження технологічних інновацій потребує значних вкладень коштів та кваліфікованих кадрів.

Врахування означених чинників дозволить скоротити час та вартість перевезення, подолати складнощі у плануванні логістичних процесів, а

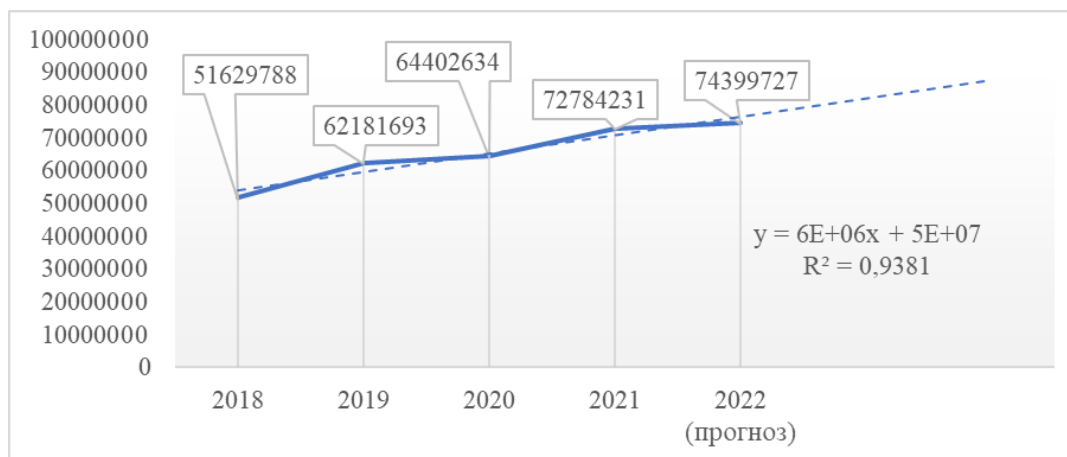


Рис. 4. Прогноз чистого доходу від реалізації продукції

Джерело: складено авторами

також підвищити ефективність та конкурентоспроможність підприємства.

Підприємство ТОВ «Сільпо-ФУД» має такі проблеми в аспекті логістичної діяльності: недостатня ефективність системи постачання із складу до магазину; низький рівень автоматизації логістичних процесів; високі витрати на логістику через погану оптимізацію маршрутів транспорту та складського обліку. Через пошкодження логістичних сполучень, підвищення цін на паливо та збільшення шляху по об'їздам шляхам доставка продукції ТОВ «Сільпо-ФУД» дорожче; низька ефективність використання транспортних засобів. Раніше доставка товару по території України здійснювалася лише автомобільним транспортом, але зараз водії відмовляються їздити на Схід та Південь України, що змушує користуватися залізничним транспортом, що виходить дорожче; проблеми зі зберіганням і транспортуванням харчових продуктів, що мають обмежений термін придатності. Через віялові відключення світла у розподільчих центрах ТОВ «Сільпо-ФУД» виникла проблема із забезпеченням роботи холодильного обладнання.

Враховуючи проведені дослідження сформовано напрямки покращення логістичної діяльності ТОВ «Сільпо-ФУД», а саме:

1. Впровадження сучасних систем управління логістикою, які дозволяють в режимі реального часу відстежувати рух товарів і контролювати всі етапи поставки.

2. Оптимізація використання складських приміщень та місць зберігання, що дозволить збільшити кількість товарів на складі і знизити витрати на оренду та утримання складських приміщень.

3. Розвиток системи доставки товарів, в тому числі, запровадження послуг доставки до дому, що підвищить зручність та доступність для клієнтів. ТОВ «Сільпо-ФУД» вже почало розробляти таку програму з Новою Поштою.

4. Проведення навчання та підвищення кваліфікації персоналу з питань логістики, що дозволить підвищити ефективність логістичних процесів та забезпечити високу якість обслуговування клієнтів.

5. Закупівля генераторів або забезпечення сонячними батареями розподільчих центрів.

6. Використання інноваційних технологій для підвищення ефективності логістичних процесів, таких як автоматизоване управління складом, віртуальні асистенти для покупців, аналіз даних для прогнозування попиту та оптимізації поставок, використання роботів.

7. Співпраця з міжнародними партнерами для вдосконалення логістичних процесів та забезпечення стабільності поставок. Це може бути

досягнуто за допомогою обміну даними, спільного планування попиту та поставок, використання спільних складів.

Отже, ТОВ «Сільпо-ФУД» має проблеми в логістичній діяльності, що призводять до зростання витрат та зниження ефективності функціонування. Проте сформовано напрямки покращення (впровадження сучасних систем управління логістикою, оптимізація використання складських приміщень, розвиток системи доставки та підвищення кваліфікації персоналу), які дозволять підвищити ефективність логістичної діяльності. Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити логістичну діяльність, знизити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів.

Висновки. Таким чином, логістична діяльність підприємства відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності роботи, зростанні конкурентоспроможності та прибутковості. Підприємство ТОВ «Сільпо-ФУД» зазнало значних змін у своїй логістичній діяльності через військові дії, адже змінилися логістичні шляхи, розподільчі центри та торгові точки опинилися на окупованих територіях чи були зруйновані. Проте підприємство продовжило свою роботу і відновлює логістику (наприклад, на Схід та Південь України доставляють продукцію залізницею).

В рамках аналізу ефективності логістичної діяльності ТОВ «Сільпо-ФУД» досліджено динаміку, структуру логістичних витрат, здійснено кореляційно-регресійний аналіз. ТОВ «Сільпо-ФУД» збільшує масштаби своєї діяльності, що призводить до збільшення витрат на логістичну діяльність. Відповідно до кореляційно-регресійного аналізу підприємству потрібно скоротити витрати на амортизацію та збільшити витрати на логістику, оскільки ці змінні мають найбільший вплив на чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). За результатами дослідження визначено проблеми логістичної діяльності підприємства та сформовано напрямки покращення, що сприятиме підвищенню ефективності роботи логістичної системи.

Література:

1. Logistics Performance Index. The World Bank Group. URL: <https://lpi.worldbank.org/about> (дата звернення: 14.04.2023).
2. Колодізева Т.О. Логістична діяльність підприємств в Україні: оцінка стану логістичного середовища у світових рейтингах. *Economics Bulletin*. 2018. № 4. С. 112–120.
3. Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1 (27). С. 114–123.
4. Мельникова К.В. Статистика логістичної діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2015. № 5. С. 244–247.
5. Окландер М.А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.

6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.04.2023).
7. Офіційний сайт ТОВ «Сільпо-ФУД» URL: <https://silpo.ua/> (дата звернення: 28.04.2023).
8. Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95–102.
9. Скриньковський Р.М. Діагностика логістичної діяльності підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Молодий вчений : науковий журнал*. 2015. № 3 (18). Ч. 2. С. 48–51.
10. Сумець О.М. Змістовний аналіз дефініції «логістична діяльність». *Сталій розвиток економіки : міжнародний науково-виробничий журнал*. 2013. № 4 (21). С. 290–295.
11. Смирнова Н.В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 20. Ч. 3. С. 54–59.
12. Хвищун Н.В. Сутність поняття «логістика»: ретроспективний аналіз. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1567> (дата звернення: 28.04.2023).
13. Шкригун Ю.О. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 183–190.
14. Шталь Т., Уварова А. Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2019. № 3 (204). С. 64–71.
4. Melnykova K.V. (2015) Statystyka lohistychnoi diialnosti pidpriemstv [Statistics of the Logistic Activities of Enterprise]. *Biznes Inform*, no. 5, pp. 244–247.
5. Oklander M. A. (2008) Lohistyka [Logistics]: pidruchnyk. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury.
6. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed April 28, 2023).
7. Ofitsiyni sait TOV «Silpo-FUD» [Official website of Silpo-FOOD]. Available at: <https://silpo.ua/> (accessed April 28 2023).
8. Reznik N., Rudenko S., Pylypchuk K. (2022) Osnovni kharakterystyky poniattia lohistyky i systemy upravlinnia lantsiuhamy postachan [Main characteristics of the concept of logistics and supply chain management systems]. *Innovation and Sustainability*, no. 3, pp. 95–102.
9. Skrynkovskyy R.M. Diahnostyka lohistychnoi diialnosti pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty [Diagnosis of the company logistics activities: theoretical and methodical aspects]. *Molodyi vchenyi: naukovyi zhurnal*, no. 3 (18), part 2, pp. 48–51.
10. Sumets O.M. (2013) Zmistovnyi analiz definititsii "lohistychna diialnist" [Content analysis of the definition of "logistics activity"]. *Stalyi rozvytok ekonomiky: mizhnarodnyi naukovy-vyrobnychi zhurnal*, no. 4 (21), pp. 290–295.
11. Smyrnova N.V. (2018) Sutnist i znachennia lohistychnoi diialnosti v systemi menedzhmentu orhanizatsii [Essence and value of logistic activity in the organization management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 20, part 3, pp. 54–59.
12. Khvyshchun N.V. (2012) Sutnist poniattia "lohistyka": retrospektyvnyi analiz [The essence of the concept of "logistics": a retrospective analysis]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1567> (accessed April 28, 2023).
13. Shkryhun Yu.O. (2021) Henezys poniattia "lohistychna diialnist pidpriemstva" [The genesis of the concept of "logistics activity of the enterprise"]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 2 (41), pp. 183–190.
14. Shtal T., Uvarova A. (2019) Lohistychna diialnist torhovelnogo pidpriemstva: sutnisni kharakterystyky ta formalizatsiia modeli [Logistic activity of the trade enterprise: essential characteristics and formalization of model]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, no. 3 (204), pp. 64–71.

References:

1. Logistics Performance Index. The World Bank Group. Available at: <https://lpi.worldbank.org/about> (accessed April 14, 2023).
2. Kolodizieva T.O. (2018) Lohistychna diialnist pidpriemstv v Ukraini: otsinka stanu lohistychnoho seredovyscha u svitovykh reitynhakh [Logistic activities of enterprises in Ukraine: evaluation of the status of logistic environment in the world ratings]. *Economics Bulletin*, no. 4, pp. 112–120.
3. Konishcheva N.Y., Trushkina N.V. (2005) Upravlinnia lohistychnoi diialnistiu promyslovykh pidpriemstv [Management of logistics activities of industrial enterprises]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 1 (27), pp. 114–123.

Summary. The article determines that logistics activities affect the level of competitiveness, performance and functioning of enterprises and are of great importance. Accordingly, an important role is played by optimization and improvement of logistics activities of enterprises under martial law as a prerequisite for the resumption of their work. The existing approaches of scholars to the interpretation of the concept of "logistics activity" are analyzed and its role in the work of enterprises is determined. An analysis of cargo turnover by type of transport in Ukraine for 2016–2022 is carried out. The peculiarities of the work of Silpo-FOOD LLC are investigated and the impact of martial law on the results of their activities is analyzed. The state of the logistics activities of Silpo-FOOD LLC is characterized, the efficiency of logistics costs in 2019–2021 is analyzed, in particular, their dynamics and structure are studied. A correlation and regression analysis was carried out and it was determined that it is advisable for the enterprise to reduce depreciation costs and increase logistics costs, since these variables have the greatest impact on sales revenue. The factors influencing the logistics activities of an enterprise in today's conditions are allocated, namely: the state of transport networks; lack of electricity; ban on air transportation and closure of airspace; ban on sea travel; environmental factor; economic globalization; technological innovations; lack of financial support; staff turnover. Based on the results of the study, the problems and directions for improving the logistics activities of Silpo-FOOD LLC were identified. Among the directions of improvement of logistics activities are: introduction of modern logistics management systems; introduction of information and communication technologies, software; optimization of the use of warehouses and storage facilities; improvement of the goods delivery system; training and advanced training of personnel in logistics; purchase of generators; use of innovative technologies; cooperation with international partners; attraction of investments.

Key words: logistics, logistics activities, efficiency, profit, costs, factors of influence.