

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазинів»

(за матеріалами ТОВ «ЕХМ Україна», м. Київ)

Студента 2 курсу 11-м групи,
спеціальності «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»

підпис студента

Терещенко
Олександр
Михайлович

Науковий керівник
док. економ. наук
професор

підпис керівника

Кочубей Дмитро
Вячеславович

Гарант освітньої програми
док. економ. наук
професор

підпис гаранта

Ільченко Наталія
Борисівна

Київ 2021

АННОТАЦІЯ

Терещенко О. М. Управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазинів (за матеріалами ТОВ «ЕХМ УКРАЇНА», м.Київ) - КНТЕУ. – 2021

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину. У науковій роботі розглянуті теоретико-методичні підходи до управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину. Дослідження системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна». Розроблені шляхи удосконалення системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».

Автором складена Якісна оцінка управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину, показники ефективності логістичної діяльності інтернет-магазину та їх аналіз. Розроблений SWOT-аналіз діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» та розроблені організаційно-економічних заходи щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину.

Ключові слова: логістичне забезпечення, інтернет-магазин, системи управління, логістична діяльність, управління логістикою, SWOT-аналіз, логістика, склад.

ANNOTATION

Tereshchenko O.M. Management of logistical support of online stores (based on materials of LLC "EHM UKRAINE", Kyiv) - KNUTE. – 2021

The final qualifying work is devoted to the study of logistics management of the online store. The scientific work considers theoretical and methodological approaches to the management of logistics of the online store. Research of the logistics management system of the online store of EHM Ukraine LLC. Ways to improve the management system of logistics support of the online store of EHM Ukraine LLC have been developed.

The author has made a qualitative assessment of the management of logistics of the online store, indicators of the effectiveness of the logistics of the online store and their analysis. A SWOT-analysis of the online store of EHM Ukraine LLC has been developed and organizational and economic measures have been developed to improve the logistical support of the online store.

Keywords: logistics support, online store, management systems, logistics activities, logistics management, SWOT-analysis, logistics, warehouse.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні підходи до управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазинів	8
РОЗДІЛ 2 Дослідження системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».....	15
2.1 Дослідження процесу управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».....	15
2.2 Оцінювання показників результативності управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».....	25
РОЗДІЛ 3 Удосконалення системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».....	31
3.1 Розробка організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» ..	31
3.2 Оцінювання ефективності організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».....	41
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47

ВСТУП

Актуальність теми. Протягом останніх років все більше набирають популярності Інтернет - замовлення та збільшується кількість Інтернет - магазинів та торгових майданчиків на яких виробники представляють свою продукцію. Результатом такої тенденції є covid-19, та карантин який запроваджений через високу смертність даного захворювання, через те, що більшість магазинів непродовольчих товарів та торгових центрів зачинені, люди все більше переходять на Інтернет - магазини, не зважаючи на вік, стать, та фінансовий стан. Актуальність вивчення цього питання полягає у тому, що на даний час дуже велика конкуренція серед Інтернет - магазинів, потенціальному покупцю не потрібно кудись їздити чи виходи, він може вибрати все, що йому необхідно лежачи дома на дивані, тому кожен Інтернет - магазин намагається якомога більше послуг представити для зручності покупця, вже не кажучи про вибір самих продуктів, також дуже важливим є сервіс який надають Інтернет - магазини, починаючи з гарячої лінії на якій завжди можуть проконсультувати покупця і закінчуючи виглядом упаковки в якій буде доставлений товар.

Основною метою логістики є забезпечення отримання (доставки) продукції (товару) споживачеві в потрібний час і місце при мінімально можливих сукупних витратах трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Поставка матеріалів, сировини, готової продукції точно в строк сприятливо впливає на функціонування всієї економічної системи, дозволяє істотно скоротити матеріальні запаси і витрати по їх формуванню і змісту, загальні витрати виробництва і обігу. Логістика, як і маркетинг, виходить з інтересів споживача.

Впровадження сучасних прогресивних логістичних систем для управління бізнес-процесами підприємства на сьогоднішній день стає важливою умовою отримання істотних конкурентних переваг на ринку транспортних послуг, а також балансового прогресу сучасних компаній. Незважаючи на виділені переваги, в сучасних умовах господарювання багато фірм продовжують керуватися у власній діяльності застарілими управлінськими ідеями та принципами. В результаті чого потрібне переосмислення способів організації та побудови бізнес-процесів

компанії і використання нового підходу, який дозволить реалізувати переваги нових програм і технологій. Таким чином, застосування логістичного підходу до управління в цілому покликане сприяти підвищенню ефективності забезпеченням діяльності Інтернет - магазинів, що робить актуальним дане дослідження.

Мета дослідження – дослідження теоретичних та практичних аспектів логістичної діяльності Інтернет магазину ТОВ «ЕХМ Україна»

Завдання дослідження:

1. розкрити теоретико - методичні підходи до управління логістичним забезпеченням діяльності Інтернет - магазинів;
2. дослідити процес управління логістичним забезпеченням діяльності Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна»;
3. оцінити показники результативності управління логістичним забезпеченням діяльності Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна»;
4. розробити організаційно-економічні заходи щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна»;
5. обґрунтувати ефективність організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна»;

Об'єкт дослідження – є логістична діяльність Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна».

Предмет дослідження – управління логістичним забезпеченням діяльності Інтернет - магазину ТОВ «ЕХМ Україна», м. Київ.

Методи дослідження – у роботі були використані наступні загальнонаукові методи дослідження – історико - логічний метод, метод наукових абстракцій, порівняння досліджуваних показників, системність і комплексність, синтез і аналіз, статистичний метод, спостереження і збір фактів.

РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні підходи до управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазинів

Нині на підприємствах традиційні сфери застосування логістики злилися воедино, утворивши стратегічну інноваційну систему. У зв'язку з розвитком комп'ютерних та інтернет технологій, все більше компаній переходить на інтернет-торгівлю, тому проектування процесів виконання замовлень клієнтів стає дуже важливою проблемою багатьох фірм, адже від правильно спроектованого процесу виконання замовлень багато в чому залежить існування таких підприємств [15, с. 96].

Завдяки електронним торговим майданчикам, серед яких AliExpress, Prom, Alibaba, OLX. та ін., виробники і постачальники отримали можливість об'єднання з контрагентами (кінцевими покупцями, дилерами, дистриб'юторами) в єдиному торговому просторі. Багато традиційних роздрібних продавців і виробників виходять на онлайн-ринок для отримання додаткового каналу реалізації своїх товарів. Крім скорочення числа посередників або економії на оренді торгових площ, вони отримують також можливість розширення своєї географічної присутності. Як правило, ці компанії мають значний досвід і знання у вирішенні питань, пов'язаних з логістикою, і комбінують онлайн і офлайн-продажу. На відміну від них, інтернет-магазини з початковою спеціалізацією тільки на онлайн-торгівлі часто є більш гнучкими у своїй діяльності[19, с.32].

На даний момент можуть бути виділені тільки основні напрямки впливу електронної комерції на логістичні процеси. Вважається, що найбільше змін, пов'язаних з онлайн-торгівлею, припадає на логістичний розподіл. Так, значно зросла важливість організації процесу доставки до покупця. Якщо в традиційному роздробі покупець сам ніс витрати з доставки товару з магазину до свого будинку, то в сфері електронної комерції даний сегмент ланцюга поставок повинен інтегруватися з усім процесом логістики, оскільки тепер компанія-продавець несе витрати на її здійснення. Ця зміна має значний вплив, так як компаніям довелося перейти на комплексне планування і проектування ефективних логістичних

систем, що координують товарні потоки до стадії отримання їх кінцевим покупцем[28, с.35].

Іншим напрямком впливу електронної комерції стала тенденція до використання послуг кваліфікованих логістичних операторів, тобто аутсорсингу логістичних послуг. Вона пояснюється тим, що кожна сторона, залучена в онлайн-торгівлю, прагне робити тільки те, на чому спеціалізується. Таким чином, Інтернет - магазин отримує можливість сконцентруватися на своїх ключових компетенціях: підвищенні зручності роботи з сайтом, маркетингу, діяльності по залученню нових клієнтів, в той час як логістичний оператор буде працювати над вирішенням своїх завдань [25, с.153].

Крім того, у зв'язку з тим, що Інтернет - магазин часто відправляє малі партії товару в одне місце призначення, зросла необхідність в логістичних процесах з консолідації замовлень для скорочення витрат на їх доставку.

Електронна комерція робить істотний вплив і на область поворотної логістики. Така діяльність характерна і для традиційного роздробу, але в сфері онлайн - торгівлі вона придбала свої специфічні риси. Інтернет - магазину потрібні послуги з поворотної логістики у випадках, коли клієнт відмовляється від отриманого замовлення (наприклад, якщо товар був зіпсований в процесі транспортування або спочатку був несправним) або замовлення було відправлено в невірне місце призначення. Звідси виникла необхідність в організації та координації поворотних товарних потоків. У традиційному роздробі покупець може здійснити повернення в магазині, в якому купувався товар, в той час як в онлайн - торгівлі йому буде необхідно або передати його кур'єру або в пункт видачі замовлень, або відправити поштою [26, с.139].

Особливості електронної комерції викликають необхідність у вибудовуванні нових підходів для роботи в цій сфері. Розглянемо на прикладі дистрибуційних центрів, які зміни відбулися в основних характеристиках, що визначають організацію їх діяльності. Традиційно логістичні оператори працювали в секторі b2b, де їх клієнтами, як правило, було невелике число організацій, для яких формувалися великі за розміром замовлення. При роботі з

b2c-сегментом в сфері Інтернет - торгівлі логістичні оператори повинні враховувати наступні характеристики: різний розмір замовлень – в більшості випадків відправлення невеликих партій товарів; зросла кількість замовлень в день; вимога більш швидкої доставки, з можливістю відстеження стадії виконання замовлення [36, с.204]. У таблиці 1.1 наведено ключові відмінності між характеристиками «традиційної» діяльності логістичних компаній та логістики у сфері електронної комерції.

Таблиця 1.1

Порівняння характеристик «традиційної» і «електронної» логістики [33]

	«Традиційна» логістика	Логістика у сфері електронної торгівлі
Попит	Прогнозований і стабільний	Сезонний, фрагментований і коливний
Цикл замовлення	Щотижневий/щомісячний	Щогодинний/щохвилинний
Клієнт	Бізнес-підприємство (невелике число)	Кінцевий споживач (значна кількість)
Обслуговування клієнтів	Реактивне, не гнучке	Швидко реагує, гнучке
Поповнення запасів	За графіком	Моніторинг в реальному часі
Модель дистрибуції	Орієнтована на виробництво	Орієнтована на попит
Тип відвантаження	Балк (bulk) – велика кількість вантажів, без використання контейнерів	Невеликі партії
Пункти призначення замовлень	Фіксоване число (в залежності від кількості клієнтів)	Велике число (широкий географічний обхват)

Логістика є однією з головних складових, на яких базується життєздатність Інтернет - магазинів (поряд з маркетингом). У сфері електронної торгівлі вона підрозділяється на три основні блоки: рух товарів від постачальника, розміщення і зберігання на складі і транспортування зі складу покупцеві. У разі знаходження клієнта в іншому регіоні виконується також магістральна доставка – міжміська доставка відправлень до міста отримання між власними терміналами або терміналами логістичної компанії. По кожному з існуючих блоків компанія повинна зробити вибір між виконанням операцій власними силами або передачею їх на аутсорсинг [32, с.38].

На рішення компанії Інтернет - торгівлі про передачу логістичних функцій на аутсорсинг впливають два фактори: розмір організації і характеристики продаваних нею товарів. Як правило, тут можна говорити про «циклічності» прийняття такого рішення. На самому початку роботи Інтернет - магазин з невеликим обсягом продажів намагається виконувати всі логістичні операції самостійно, оскільки будь-які додаткові витрати можуть зробити його бізнес нерентабельним. У міру досягнення показника продажів, що обчислюється сотнями замовлень в день, Інтернет - магазини починають доставляти товари в інші регіони і віддають логістику на аутсорсинг. Таким чином, аутсорсинг є характерним для Інтернет - магазинів із середнім рівнем продажів. Коли ж магазин досягає рівня дуже великого бізнесу (наприклад, Amazon в США), він знову вибудовує власну логістичну систему або набуває логістичних операторів.

У контексті аутсорсингу логістичних послуг діяльність Інтернет - магазинів зазвичай відбувається в «електронному» ланцюжку поставок (Рис.1.2), що складається з онлайн-рітейлера (Інтернет - магазину), покупця і, як правило, 3PL-провайдера. Здається якість послуг в такому контексті є більш складною, оскільки у взаємодію залучені відразу кілька сторін. Якість послуг, що сприймається покупцем, буде ґрунтуватися не тільки на оцінці пропонованого Інтернет - магазином сервісу, але також в не меншій мірі на оцінці наданих посередником логістичних послуг[18, с.154].

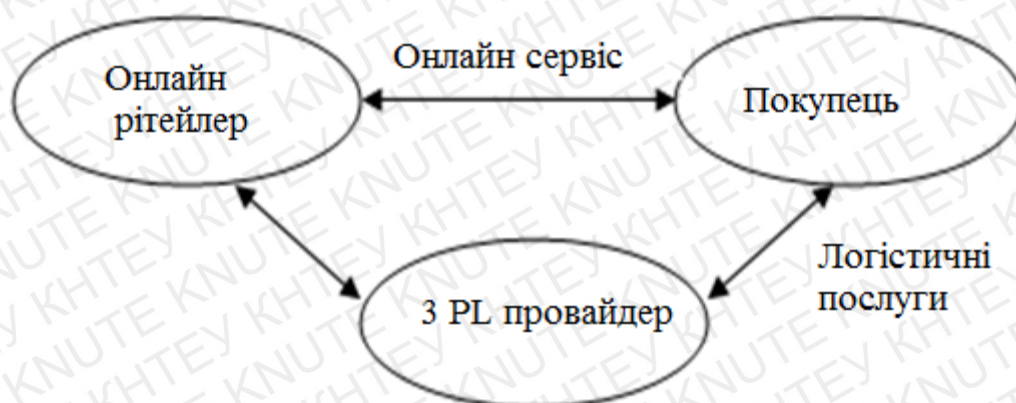


Рис. 1.2. Модель «електронного» ланцюжка поставок[18, с.159]

Виходячи з думки фахівців [2;5;8], ті хто працюють на ринку логістичних послуг, компанії зі сфери електронної комерції пред'являють більше вимог до їх

роботи в порівнянні з представниками «традиційних» видів бізнесу. В онлайн-ритейлі клієнти особливо зацікавлені в якості послуг логістичних операторів, оскільки вони залежать від результатів їх роботи матеріально: чим вище швидкість доставки і відсоток викупу замовлень, тим більше їх кінцевий прибуток. Фінансова зацікавленість в якості послуг стала одним з драйверів розвитку цього ринку. Для логістичних компаній ж Інтернет - магазини є одними з найбільш маржинальних клієнтів. Це пояснюється тим, що кожне замовлення відправляється магазином як окрема посилка, що фактично означає для посередників «роздрібний» продаж своїх послуг. Як наслідок, прибуток від роботи з Інтернет - магазинами виходить найбільшою, але і витрати на одиницю доставки, як правило, досить високі.

Логістичні провайдери в сфері онлайн-торгівлі взаємодіють як з b2b, так і з b2c-сектором. Звідси виникають труднощі з визначенням того, кого з посередників вважати своїм основним клієнтом – Інтернет - магазин або його покупців. З боку логістичного оператора потрібне серйозне налагодження своїх бізнес-процесів, а в більшості випадків і розробка нових під потреби електронної комерції. На рівні його роботи з інтернет-магазином можна виділити наступні основні процеси: оформлення взаємовідносин, узгодження умов надання логістичних послуг, передача даних про замовлення і подальший звіт про статус їх виконання, розрахунок за послуги, можливість зворотного зв'язку. При взаємодії з кінцевим споживачем логістичний посередник здійснює доставку, прийом оплати за замовлення, веде трекінг відстеження замовлення і також надає можливість для зворотного зв'язку з клієнтом [3, с.31].

Багатьом логістичним операторам довелося не тільки внести значні зміни в свою звичну діяльність, а й розширити спектр послуг, щоб освоїти канал онлайн продажів. Крім удосконалення стандартних сервісів (введення додаткових операцій на складі, розробка нових маршрутів), їм також довелося додати принципово нові, не властиві традиційним 3PL-провайдерам, функції. Серед них-забезпечення прийому платежів, організація call-центру і служби підтримки,

надання значного обсягу послуг в області інформаційної логістики, і безліч інших, які раніше не відносилися до логістичних послуг [4, с.578].

Однією з вимог Інтернет - магазинів до логістичних операторів є прийняття оплати замовлень у покупців, що має на увазі побудову процесу інкасації відповідно до законів і норм. На українському ринку користується найбільшим попитом послуга з оплати замовлення післяплатою. Це відрізняє роботу провайдерів в цій сфері від роботи з b2b сектором, де така послуга відсутня. Накладений платіж означає, що покупець оплачує замовлення тільки при його отриманні на складі кур'єрської служби або в поштовому відділенні. При цьому він може також відмовитися від замовлення і його оплати, в такому випадку товари повертаються до Інтернет - магазину, і останній зазнає збитків у розмірі вартості послуг кур'єрської служби. Такий спосіб здійснення платежу вважається найбільш зручним для покупців, оскільки не несе для них ніяких фінансових ризиків – вони можуть перевірити стан товару до його оплати. Крім того, різноманітність форм прийняття оплати (готівкою кур'єру, кредитною картою, через Інтернет-гаманець, систему електронних терміналів) виглядає ще однією значущою перевагою в очах покупця [40, с.390].

Варто відзначити, що послуга післяплати є характерною саме для українського ринку, оскільки на Заході покупці здійснюють замовлення за депо іншою схемою: вибирають товари на сайті, оплачують замовлення кредитною картою, і через кілька днів очікують його доставки. Якщо отриманий товар не влаштовує покупця, він оформляє повернення і отримує внесену оплату назад на кредитну карту. Тому іноземні Інтернет - магазини, вперше вийшовши на український ринок, зіткнулися з певними проблемами з прийомом платежів. Оскільки зміна сформованої системи для них була б досить ризикованою і, ймовірно, не виправдана з фінансової точки зору, вони передавали функцію кур'єрської доставки на аутсорсинг[37, с.270] .

Іншою особливістю ринку логістичних послуг для електронної комерції є необхідність підтримки клієнтів за допомогою роботи call-центру. Call-центр потрібен для обробки замовлень як Інтернет - магазину, так і логістичному

посереднику. Останній може пропонувати таку послугу як додаткову з метою збільшення відсотка успішних доставок і набувати згодом конкурентну перевагу серед інших гравців ринку. Call-центр допомагає клієнтам відстежувати процес виконання їх замовлень, а тому наявність такої функції сприятливо впливає на їх сприйняття компанії. При аутсорсингу Інтернет - магазином послуг call-центру можуть бути розглянуті різні варіанти: логістичний посередник може сам володіти власним call-центром, що забезпечує узгодження доставки, і надавати його послуги для прийому замовлень Інтернет - магазинів, або ж Інтернет - магазин може звернутися до послуг зовнішнього call-центру, що спеціалізується на роботі з Інтернет - магазинами чи універсального для будь-якого бізнесу[39]

Удосконалення інформаційної системи при роботі з Інтернет - магазинами та їх клієнтами виходить на перший план для логістичного оператора. ІТ-система дозволяє управляти процесами і вільно взаємодіяти всім учасникам на кожному етапі логістичного процесу. Без налагодженої ІТ-системи неможливо організувати і забезпечити необхідний ступінь гнучкості сервісу та індивідуального підходу до кожного замовлення [35, с.112]. Звідси можна сформулювати ще одну важливу особливість роботи логістичного оператора в онлайн-ритейлі: його інформаційна система повинна забезпечувати роботу з b2b і b2c-клієнтами одночасно.

Отже, в цілому, логістичне забезпечення можна розглядати як комплекс послуг, що надаються споживачам у вигляді логістичних процедур і операцій при організації поточкових процесів і управлінні ними. Логістика містить в собі три головні функції: рух товарів від постачальника, зберігання на складі і переміщення зі складу покупцеві. Для логістичних провайдерів Інтернет-магазини є найбільш маржинальними клієнтами, оскільки для них логістичні послуги фактично продаються «в роздріб». Однак, для того щоб вийти на ринок онлайн-продажів, логістичним операторам крім удосконалення своїх основних функцій довелося додати також нові послуги, раніше для них не характерні. До їх числа відносяться послуги по роботі з платежами клієнтів, організація call-центрів і служб підтримки клієнтів, а також розвиток ІТ-систем, що дозволяють працювати в b2b і b2c сегментах одночасно.

РОЗДІЛ 2 Дослідження системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «EXM Україна»

2.1 Дослідження процесу управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «EXM Україна»

Мета дослідження логістичної діяльності Інтернет магазину ТОВ «EXM Україна» «English Home».

English Home - турецька компанія з виробництва якісного домашнього текстилю.

До безумовних переваг компанії ТОВ «EXM Україна» можна віднести: швидкість виконання зобов'язань; високоякісний товар; доступні ціни. Структура компанії ТОВ «EXM Україна» складається із головного офісу в Києві, виробничих та складських підрозділів у Києві та Туреччина. Організаційна структура логістичної системи ТОВ «EXM Україна» представлена на рис. 2.1.

Розглянемо як працює логістична система ТОВ «EXM Україна» з Туреччини на склад в Київську обл який здійснює MNG Cargo.

1. Вибір постачальника
2. Викуп товару
3. Логістичне оформлення
4. Доставка в Україну
5. Таможне оформлення
6. Доставка до отримувача
7. Постановка товару на баланс

Далі розглянемо які види доставки здійснює MNG Cargo:

- експрес від 5 кг 3-5 днів;
- авіа від 300 кг 7-14 днів;
- море від 1 м3 45-50 днів;
- ж / д від 500 кг 25-30 днів [21].

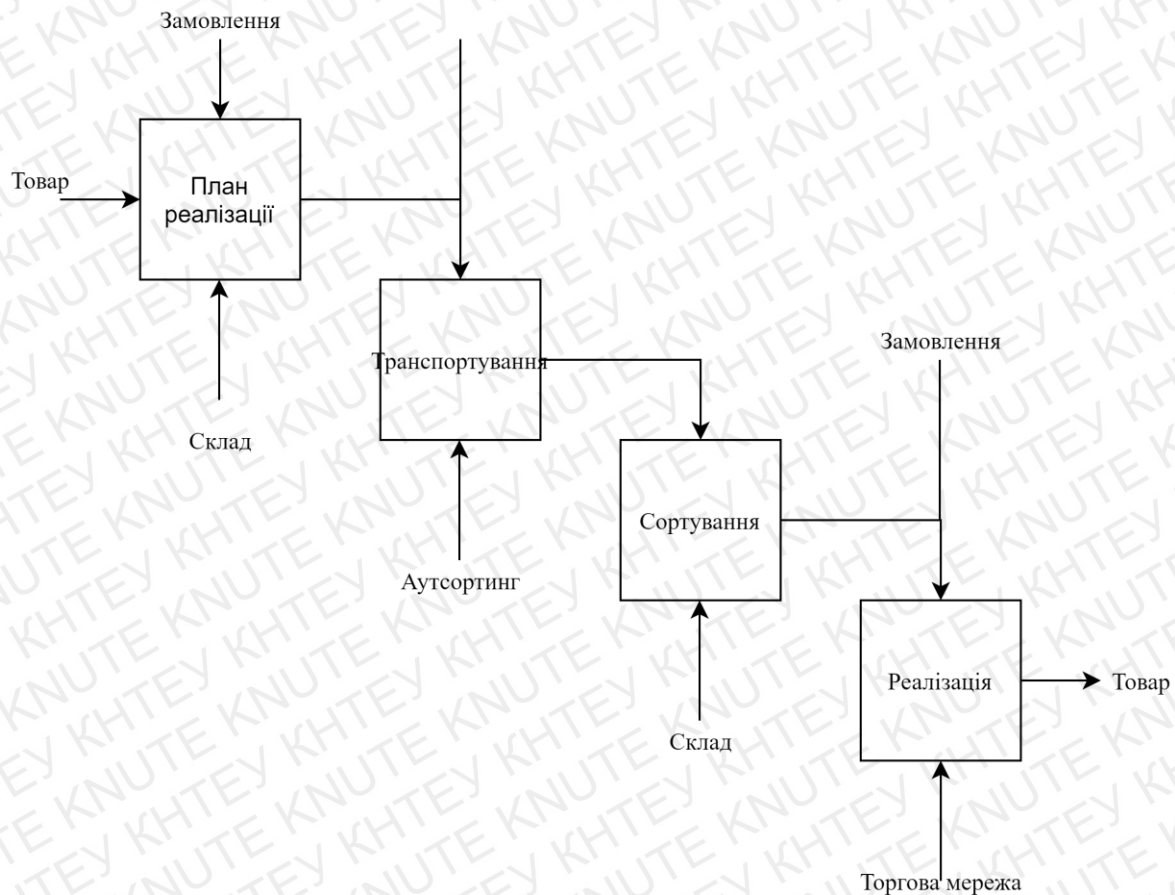


Рис. 2.1. Організаційна структура логістичної системи ТОВ «EXM Україна» [за даними підприємства]

Логістична система підприємства ТОВ «EXM Україна» характеризується, перш за все, відсутністю логістичного відділу як такого. На підприємстві ТОВ «EXM Україна» існує посада менеджера з перевезень, якому підпорядковуються наступні відділи: відділ закупівель; складський відділ; відділ матеріально-технічного постачання.

У цьому процесі задіяні такі працівники: оператор; логіст; складські робочі; фахівець з якості; кур'єри.

У ході виконання даного процесу оформлюються такі документи: рахунок; накладна; заява на повернення.

Одним з ключових елементів забезпечення безперебійного виробничого циклу є планування постачання ресурсами. Управління логістикою постачання

переслідує мету раціональної організації процесу поставок продукції, призначеної для перепродажу в інтернет магазині «English Home». Реалізація даної мети побічно пов'язана з досягненням ключової мети підприємства: забезпечення зростання обсягів продажів. Ключовим завданням даного блоку логістики торгового підприємства ТОВ «EXM Україна» виступає: забезпечення магазину затребуваним асортиментом товарів в необхідній кількості і у встановлені терміни.

Управління логістикою постачальницької діяльності здійснює заступник директора із закупівель ТОВ «EXM Україна». Ключовими ресурсами для здійснення виробничого циклу виступають запаси товарів для перепродажу. При плануванні ресурсного постачання застосовується план закупівель. Управління складською логістикою переслідує мету раціональної організації складування продукції, призначеної для перепродажу і забезпечення магазину необхідним асортиментом товарів. Реалізація даної мети побічно пов'язана з досягненням ключової мети підприємства: забезпечення зростання обсягів продажів.

За організацію перевезень в ТОВ «EXM Україна» несуть відповідальність менеджери з перевезень. Так, основними посадовими обов'язками менеджера з перевезень в ТОВ «EXM Україна» вважаються:

- ведення позовних справ за пред'явленими претензіями;
- облік необхідної документації комерційного характеру;
- інформування власників про рух вантажів;
- оформлення документів, які пов'язані зі страхуванням вантажів;
- оформлення супровідних документів та товарно-транспортних накладних на всіх стадіях реалізації доставки;
- забезпечення дотримання умов договорів при експедиційному і транспортному обслуговуванні;
- відстеження процесу виконання робіт складського, пакувального, перевантажувального, перевалочного і вантажно-розвантажувального характеру, а також дотримання термінів і умов видачі і зберігання вантажів;

- контроль наявності пломб і відбитків на перевізних засобах, а також наявності експедиторського маркування вантажів;
- організація фрахтування транспортних засобів;
- організація виконання послуг з видачі, перевезення та прийому вантажів;
- складання технологічно і економічно обґрунтованих транспортно-технологічних маршрутів, і схем доставки вантажів з урахуванням побажань, і вимог вантажовласників;
- координація взаємодії всіх сторін-учасників доставки вантажів;
- організація доставки вантажу, його зберігання і перевезення, а також виконання інших робіт, які пов'язані з вантажем[30].

Відділу логістики, виділеного в окрему структурну одиницю, на аналізованому підприємстві немає. Але, зрозуміло, на ТОВ «ЕХМ Україна» є логістичне середовище, логістичні ланцюги. Ряд логістичних функцій виконують підрозділи, зазначені вище.

Розглянемо докладніше дані підрозділу.

1. Відділ закупівель. Відділ закупівель вважається самостійним підрозділом підприємства ТОВ «ЕХМ Україна». Відділ закупівель підпорядковується менеджеру з перевезень.

Основними завданнями відділу закупівель вважаються:

- контроль правильності зберігання, руху та обліку товару;
- дотримання оптимальних розмірів запасів;
- забезпечення потреб компанії в товарі.

Функції відділу закупівель:

- контроль товару на ТОВ «ЕХМ Україна»;
- інвентаризація матеріально-виробничих цінностей;
- оформлення та контроль транспортних накладних;
- подача заявок для вивезення вантажів від постачальників;
- здійснення робіт з оптимізації структури постачальників;
- регулювання поставок;

- укладання договорів на поставку потрібного товару.

Відділ постачання вважається структурним самостійним підрозділом підприємства ТОВ «EXM Україна».

Відділ постачання безпосередньо підпорядкований менеджеру з перевезень. Основними завданнями відділу постачання вважаються: забезпечення потреби ТОВ «EXM Україна» матеріальними ресурсами; контроль реалізації та руху товарів; контроль обліку, зберігання і руху товару; дотримання оптимальних розмірів запасів, зниження витрат на їх зберігання, придбання і доставку.

Функції відділу постачання:

- організація, укладення та підготовка договорів на поставку матеріалів;
- ведення обліку по постачальницьким операціям;
- планування забезпечення ТОВ «EXM Україна» матеріальними ресурсами;
- організація контролю матеріальних ресурсів, їх зберігання;
- контроль раціонального використання матеріальних ресурсів;
- оптимізація структури постачальників;
- інвентаризація матеріальних цінностей;
- придбання матеріалів.

Логістика в інтернет-магазині займає найважливіше місце і без належного управління інформаційними потоками в компанії почнеться неузгодженість, яка в подальшому може призвести до втрат. Проектування процесу виконання замовлень дозволяє звести час обробки замовлень до мінімуму, врахувати побажання клієнтів, їх прохання і успішно призначити правильний час доставки. Ці завдання виконують за допомогою крос платформної операційної системи «Magento», яка розроблена спеціально для інтернет-магазинів[23, с.185].

Можливості Magento:

- контроль над розміткою HTML;
- пошукова оптимізація товарних зображень Magento при створенні сторінок вітрини, що описує товарні зображення атрибутом ALT тега IMG;
- імпорт та експорт даних;
- імпорт виробників і інших довідників за допомогою Magento;

- використання технології Magento DataFlow.

Стандартна збірка Magento включає кілька стандартних профілів Magento DataFlow:

- імпорт та експорт товарів;
- імпорт та експорт товарних залишків на складах;
- пошук покупців.

Для програміста Magento DataFlow - зручна об'єктно-орієнтована бібліотека, яка дозволяє писати власні модулі імпорту та експорту. Зокрема, є сторонні модулі Magento DataFlow для імпорту товарних розділів (товарної ієрархії), імпорту виробників, імпорту довільних довідників. Саме завдяки можливості миттєвого експорту даних з Magento в бази даних (Excel, Access, 1C) досягається зменшення термінів виконання замовлень споживача.[27]

Схема процесу «Виконання замовлень клієнтів в інтернет-магазині» на підприємстві ТОВ «EXM Україна» має наступний вигляд (рис. 2.2.).



Рис. 2.2. Схема процесу «Виконання замовлень клієнтів в інтернет-магазині» на підприємстві ТОВ «EXM Україна» [за даними підприємства]

Як видно на Рис.2.2 Бізнес-процес «Виконання замовлень клієнтів в інтернет-магазині» починається з того, що оператор обробляє замовлення клієнта. Далі оператор передає вже оброблене замовлення на склад, користуючись складськими базами даних. Потім робітник, маючи дані про товар на складі,

шукає необхідний товар, після того як наявність товару підтверджено замовлення збирається. Далі перевіряються сертифікати якості товару. Після того, як сертифікати підтверджені, логіст оформляє необхідну документацію за допомогою форм і бланків, і зібране замовлення і документація передаються кур'єру, який доставляє замовлення безпосередньо клієнтові. Також це може буде доставка до відділення, а не безпосередньо в руки і в тому числі міжнародна, позаяк компанія орієнтується на ринки й інших країн.

З огляду на асортимент, що представлений в інтернет-магазині ТОВ «ЕХМ Україна», можливо зробити висновок стосовно залежності від сезонного попиту, а саме від свят в Україні. Для проведення аналізу пропонується розглянути дані про кількість замовлень та обсяги поставок по кварталах (табл.2.1.).

Таблиця 2.1

Кількість замовлень та обсяги поставок по кварталах за 2018-2020 роки в інтернет-магазині ТОВ «ЕХМ Україна» [за даними підприємства]

Період	Кількість замовлень споживачів, од.	Обсяг поставок, од.	Обсяг поставок, в грошовому вираженні. Млн грн
2018 рік			
1 кв	4 487	28 038	1401900
2 кв	5 836	36 467	1 823 350
3 кв	7 041	43 997	2 199 850
4 кв	9 312	58 188	2 909 400
2019 рік			
1 кв	7 237	45 221	2 261 050
2 кв	7 869	47 912	2 395 600
3 кв	8 719	55 780	2 789 000
4 кв	10 728	68 607	3 430 350
2020 рік			
1 кв	9 756	42 500	2 125 000
2 кв	15 651	100 091	5 004 550
3 кв	12 379	79 166	3 958 300
4 кв	29 104	186 126	9 306 300

Аналізуючи наведений на рис. 2.3 графік, можна зробити висновок, що загалом у діяльності інтернет магазину прослідковується позитивний ріст продажів, що призводить до необхідності у збільшенні частоти поставок та обсягу замовлених товарів. Для компанії є вкрай важливим дотримання графіку поставок у 4-му кварталі, оскільки в цей час значно збільшується попит на товари.

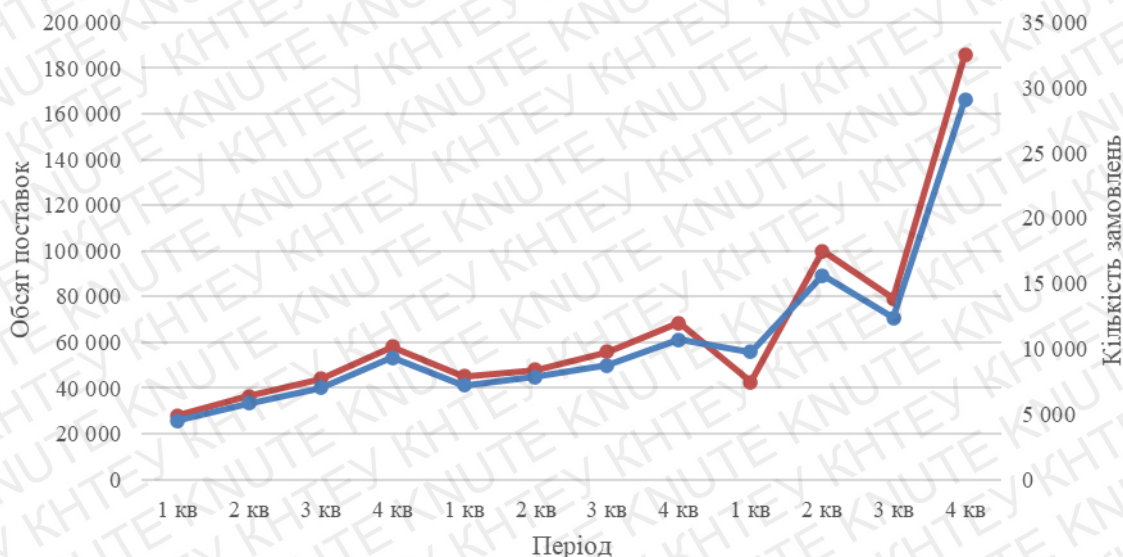


Рис. 2.3 Кількість замовлень та обсяги поставок по кварталах за 2018-2020 роки в інтернет-магазині ТОВ «ЕХМ Україна» [за даними підприємства]

У магазинах передбачено приміщення (склад) для зберігання товарів, воно оснащено кондиціонером, для вентиляції і підтримки потрібної температури, природне освітлення відсутнє, є тільки штучне. Загальна торгова площа складу English Home – 17 тис. кв.м., з них 300 кв. м. площа основного складського приміщення, 100 кв.м - площа аудиторії складських робітників, і ще 100 кв.м. - пункт приймання / навантаження товару. За розмірами складської площі склад English Home належить до дрібних складів.

Слід зазначити, що в ТОВ «ЕХМ Україна», склад характеризується наступними факторами: за місцем розташування в процесі руху товарів-склад в районі споживання; за особливостями технічного пристрою-напівзакритий; за характером виконуваних функцій-довгострокового зберігання; за поверховістю-одноповерховий із загальною площею 500 кв / м; за асортиментом зберігання

товарів-універсальний; за наявністю зовнішніх транспортних зв'язків - не має рейкового під'їзного шляху; за технічним устроєм-загально-товарний; за організаційними формами правління-індивідуального користування; за ступенем механізації технологічних процесів - із застосуванням засобів механізації.[27]

Нормальна робота підприємства неможлива без правильної організації складського приміщення. Не є винятком і складське обладнання. У ТОВ «ЕХМ Україна» в наявності є стелажі і візки. Для нормального функціонування складу, також є, ваги для зважування того чи іншого товару; обладнання для упаковки: інструменти для обв'язки стрічкою (ручні або напіваавтоматичні). Окремо стоїть обладнання для автоматизації логістики-термінали збору даних, принтери для друку етикеток, сканери штрих-кодів.

На складі створено всі умови для вільного руху товарного потоку, тобто забезпечення найкоротших шляхів руху товарів із зон зберігання і підготовки товарів до продажу, до місць їх викладення і розміщення.

Контингент покупців, що обслуговуються різноманітний: жителі міст, в яких є фізичні точки продажу магазину, а також покупці по всій території України.

Функції по доставці товару кладений договір аутсорсингу з Новою поштою. Доставка товарів проводиться кур'єрською службою Нова Пошта. Доставка здійснюється двома способами: або на відділення, або адресна.

- при замовленні на суму від 2000 грн. доставка в межах Києва та України безкоштовна.
- при замовленні на суму до 2000 грн. вартість доставки складає 60 грн [20].

З огляду на епідеміологічну ситуацію протягом останніх півтора року, змінилася поведінка клієнтів стосовно способу доставки. На рисунку 2.4 наведено порівняння способу доставки товарів за останні три роки:

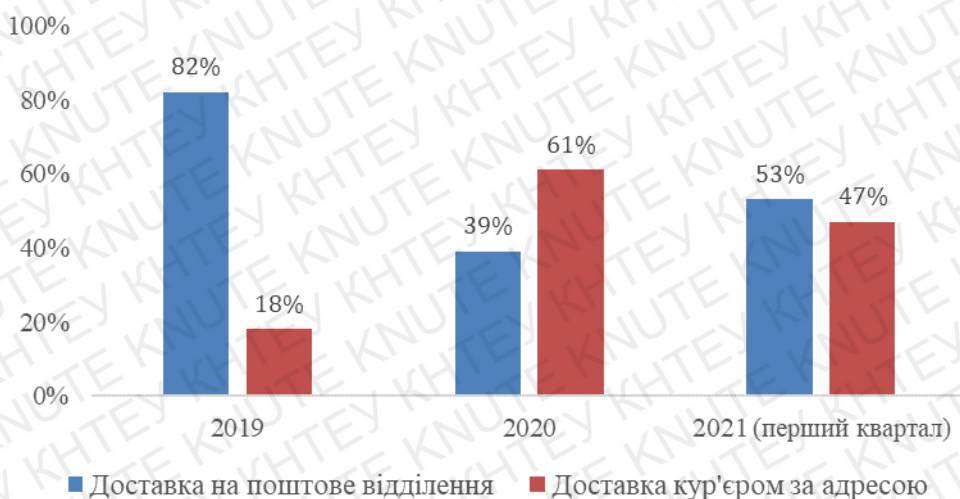


Рис. 2.4. Порівняння способу доставки товарів за 2019 -2021 роки [за даними підприємства]

Як видно з гістограми, у 2019 році більшість клієнтів обирали доставку на відділення, оскільки це має ряд переваг, наприклад, не потрібно підлаштовуватися під кур'єра. У 2020 року в Україні були введенні обмеження, тому більшість жителів великих міст змушені були обирати кур'єрську доставку. При цьому жителі малих міст та сіл переважно обирали доставку на відділення. У 2021 році частки варіантів доставки майже зрівнялися, переважно це пов'язано з тим, що компанія ввела нові умови доставки – фіксовану вартість послуг, в незалежності від способу доставки та відстані від складу.[27]

Загальна торгова площа складу English Home – 17 тис. кв.м. На складі створено всі умови для вільного руху товарного потоку, тобто забезпечення найкоротших шляхів руху товарів із зон зберігання і підготовки товарів до продажу, до місць їх викладення і розміщення. У 2019 році більшість клієнтів обирали доставку на відділення. У 2020 року в Україні були введенні обмеження, тому більшість жителів великих міст змушені були обирати кур'єрську доставку. У 2021 році частки варіантів доставки майже зрівнялися, переважно це пов'язано з тим, що компанія ввела нові умови доставки – фіксовану вартість послуг, в незалежності від способу доставки та відстані від складу.

2.2 Оцінювання показників результативності управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»

Основою результативності управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» є її надійність, для якої, необхідно управляти процесами планування всіх частин системи в різних умовах експлуатації. Для забезпечення надійності логістичної системи ТОВ «ЕХМ Україна» слід провести її оцінку за всіма складовими її елементів, виділивши основні показники ефективності та надійності.

Підводячи підсумок аналізу управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» та окремих її елементів заповнимо таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Якісна оцінка управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»[складено автором]

Логістика	Відповідальна особа	Мета	Рівень розвитку	Пояснення
Виробничий процес	Директор	Зростання обсягу продаж	Слабкий	Оперативне планування здійснюється без застосування сучасних програмних засобів
Збут	Оператори	Забезпечення зростання продажів	Середній	Не використовуються можливості зовнішньої середовища щодо забезпечення зростання
Постачання	Менеджер з постачання	Організація постачання	Сильно	Здійснюється з мінімальними витратами, виходячи з потреби
Склад	Керуючий складом	Забезпечення належних умов зберігання товару	Сильно	Здійснюється з мінімальними витратами
Інформація	Директор	Забезпечення злагодженої роботи всієї системи	сильно	Застосування сучасних програмно-технічних коштів (збут, постачання, складування, фінансовий і бухгалтерський облік) Magento

Опис бізнес-процесу дає основу для виявлення проблем, що знижують ефективність досліджуваного процесу. Розглянемо їх у табл 2.3

Таблиця 2.3

Показники ефективності логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»[складено автором за даними підприємства]

Підсистема логістичної діяльності	Показники оцінки	2018	2019	2020	Відхилення +/-	
					2019/2018	2020/2019
Підсистема постачання	Середній час поставки товару в магазин	15	16	16	1	0
	Середній час поставки товару під замовлення	10	10	12	0	1
	Доля затриманих замовлень, %	2	3	3	1	0
Підсистема складування	Коефіцієнт широти асортименту	0,65	0,68	0,72	0,03	0,04
	Коефіцієнт оновлення асортименту	0,43	0,45	0,54	0,02	0,09
Транспортна підсистема	Витрати на оплату доставки тис. грн	727	864	892	138	28
Збутова підсистема	Оборот, тис грн	7235	7874	7368	639	-506
	Рентабельність продаж	28,25	25,82	23,78	-2,43	-2,04
Інформаційна підсистема	Швидкість документообороту	2	3	3	1	1
	Наявність інформаційних технологій	3	4	4	1	0

За даними таблиці 2.3 видно, що підсистема логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» є недостатньо ефективною. Середній час поставки товарів в магазин становить 15-16 днів, середній час поставки товарів під замовлення – 12 днів. За останні три роки дані показники не змінилися.

Підсистему складування характеризують коефіцієнти широти та оновлення асортименту. За період спостерігається зростання даних показників. У 2020 р значення коефіцієнта широти асортименту склало 72%, при цьому протягом року асортимент був оновлений на 54%. Так як у магазину відсутній власний автотранспорт, то ефективність транспортної системи характеризується витратами на послуги кур'єрських служб. У 2019 р. в порівнянні з 2018 р. витрати на оплату послуг кур'єрських служб збільшилися на 138 тис. грн., а в 2020 р. в порівнянні з 2019 р. зростання витрат склало на 28 тис. грн..

У 2020 р. частка даних витрат у собівартості продажів магазину збільшилася до 15,9%. Збутова система магазину також недостатньо ефективна. У 2020 р. в порівнянні з 2019 р. доходи магазину знизилися на 506 тис. грн. За аналізований період зниження рентабельності продажів склало більше 4%.

Ефективність інформаційної системи магазину оцінена за 5-ти бальною шкалою, де 5-найвищий бал. Швидкість документообігу в магазині оцінений у 2020 році в 3 бали, так як весь документообіг покладено на директора (адміністратора) інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна». Внаслідок великої завантаженості який не завжди вчасно оформляє всі необхідні документи.

Інформаційні технології, використовувані в магазині оцінені в 4 бали, так як через недостатню швидкість мережі Інтернет виникають технічні помилки при оформленні замовлень або при оплаті товарів в магазині.

За результатами проведеного аналізу логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна», можна зробити висновок про недостатню її ефективність.

В якості основних проблем можна виділити неефективність підсистеми транспортних поставок і збутової підсистеми. Відсутність власного відділу логістики та кур'єра в структурі магазину значно знижується швидкість обслуговування замовлень і покупців. Через довге очікування замовлення клієнти змушені відмовлятися від послуг магазину і користуватися послугами конкурентів.

Незважаючи на все це, у магазині є можливості щодо вдосконалення логістичної діяльності та підвищення конкурентоспроможності. За допомогою SWOT-аналізу оцінимо можливості і загрози зовнішнього середовища, а також сильні і слабкі сторони діяльності логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» (таблиця 2.4).

В якості сильних сторін можна виділити:

- наявність розширеного асортименту товарів і послуг;
- наявність кваліфікованого, добре навченого персоналу;
- зручне розташування магазину.

Основними недоліками діяльності магазину є:

- відсутність логістичного відділу;
- відсутність власного транспорту і кур'єра;
- затримки в поставках товарів;
- зниження річного обороту магазину.

Всі виявлені недоліки вказують на те, що в компанії відсутня ефективна логістична діяльність і це в свою чергу призводить до зниження конкурентоспроможності магазину.

Необхідна термінова розробка напрямків щодо вдосконалення логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна».

Головними умовами успішного функціонування логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна», є побудова цілісної системи управління витратами і організація ефективної системи поставки товарів.

Забезпечення функціонування логістичної системи в магазині має здійснюватися за допомогою застосування новітніх інформаційних технологій у сфері логістики та маркетингу, що дозволить поліпшити наявну систему управління товарним асортиментом і постачанням товарів. Все це є основою підвищення ефективності діяльності та збільшення конкурентоспроможності самої торгової точки, так і інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» в цілому.

Таблиця 2.4 -SWOT-аналіз діяльності інтернет-магазину ТОВ «EXM Україна»

Поза організації В середині організації	Можливості (O)	Загрози (T)
	1.Розширення клієнтської бази 2.Вихід на нові ринки 3.Підвищення рентабельності діяльності 4. Поява нового товару 5. Впровадження нових логістичних технологій на базі сучасних інформаційних систем типу MRP, MRPII, ERP	1. Посилення конкурентної боротьби, вихід нових гравців. 2. Зниження купівельного попиту 3. Введення державою певних умов або заборон при продажу 4. Економічна і політична нестабільність в країні
1. Наявність значного асортименту товарів і послуг 2. Висококваліфікований персонал 3. Зручне розташування магазину	1. Наявність значного асортименту товарів і послуг є конкурентним перевагою і дозволяє розширити клієнтську базу і вийти на нові ринки 2. Висока кваліфікація персоналу сприяє максимальному виконанню завдань і підвищенню якості обслуговування клієнтів, а також дозволяє застосовувати нові логістичні технології на базі сучасних інформаційних систем 3. Зручне розташування магазину дозволяє знизити витрати клієнтів при доставці товарів в магазин.	1. Високий рівень обслуговування дозволяє зберігати наявних клієнтів і залучати нових. 2. Наявність значного асортименту товарів і послуг є позитивним фактором при зниженні купівельного попиту 3. Зручне розташування магазину дозволяє забезпечує конкурентну перевагу при зміні умов функціонування галузі та зміні економічної ситуації в країні
Слабкості (W) 1. Відсутність логістичного відділу 2. Відсутність власного транспорту та кур'єра 3. Затримки в поставках товар 4. Зниження річного обороту магазину	1. Відсутність логістичного відділу, кур'єра та власного транспорту призводить до затримки в доставці товарів в магазин 2. Затримки в поставках товарів призводять до відмови клієнтів від послуг магазину та переходу до конкурентів 3. Зниження доходів магазину призведе до фінансових труднощів і неможливості впровадження сучасних логістичних технологій на базі інформаційних систем.	1. Відсутність логістичного відділу, кур'єра та власного транспорту призводить до зниження рівня конкурентоспроможності магазину. 2. Затримки в поставках товарів не дозволяють здійснювати ефективну діяльність при спаді споживчий попит 3. Зниження річного обороту магазину стане перешкодою при функціонуванні підприємства в кризових умовах

Таким чином, за результатами проведеного аналізу конкурентоспроможності та логістичної діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» можна зробити наступні висновки:

інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» - турецька компанія з виготовлення та реалізації якісного домашнього текстилю. Компанія акцентується на розширенні можливостей для покупця, для того щоб все найактуальніше, корисне і потрібне було доступно в магазинах і на сайті.

Проведений аналіз основних організаційно-економічних показників діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» свідчить про зниження ефективності функціонування компанії, наявність збитку свідчить про проблеми в управлінні доходами і витратами на підприємстві. Оцінка ефективності логістичної діяльності компанії проведена за даними інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна», показала наступні недоліки в діяльності магазину: відсутність логістичного відділу, відсутність власного транспорту і кур'єра, затримки в поставках товарів, зниження річного обороту магазину, все це викликано із за відсутності досконалої автоматизації підприємства.

Отже, можна дійти висновку, що логістичні процеси інтернет магазину автоматизовані на 60%. Для того щоб оптимізувати роботу складу ТОВ «ЕХМ Україна» на 100%, в першу чергу потрібно належну увагу приділити розробці рішень в області вдосконалення організації складських процесів і технології виконання цих робіт. Швидке виконання роботи та отримання результатів цієї роботи, робить організаційні рішення «двигуном оптимізації». Результатом даного проекту має стати прискорення доставки та покращення сервісу в цілому.

РОЗДІЛ 3 Удосконалення системи управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»

3.1 Розробка організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»

На організацію складського господарства спрямована ціла система заходів, яка відповідає якісним виконанням складських робіт в певні терміни при мінімальних витратах праці і коштів.

На шляху підвищення результативності складської діяльності зустрічаються проблеми, які можна розділити на чотири групи:

1. Організаційна, яка включає в себе розподіл різних функцій, повноважень, зон відповідальності працівників складу.
2. Технологічна, складається з послідовності виконання операцій і її методів послідовності.
3. Інформаційна, містить інформаційну систему обліку та обробки даних, засобами комунікації.
4. Технічна, являє собою наявність і ступінь зношеності технічних ресурсів.

Процеси транспортування та роботи складу автоматизовані на 60%. Для того щоб оптимізувати роботу складу ТОВ «ЕХМ Україна» на 100%, в першу чергу потрібно належну увагу приділити розробці рішень в області вдосконалення організації складських процесів і технології виконання цих робіт. Швидке виконання роботи та отримання результатів цієї роботи, робить організаційні рішення «двигуном оптимізації».

Розглянемо основні напрями вдосконалення та оптимізації складських технологій і операцій:

- виявлення і розподіл проблем, які погано діють на продуктивність, витрати і якість;
- розробка ефективних алгоритмів руху товару на складі;

- збільшенням ефективності використання складських площ;
- оптимізація розташування стелажів;
- організація розміщення, укладання і зберігання товарів;
- оптимізація розміщення товарів за рахунок ABC та XYZ-аналізу;
- скорочення обсягів зберігання запасів;
- організація розвантаження та транспортування товарів до місця приймання;
- організація приймання;
- грамотна комплектація замовлень, з використанням комплексного методу;
- зміна технологічного і управлінського процесу пов'язаних з зниження витрат і підвищення якості роботи складського комплексу;
- правильне коригування організаційно - управлінської структури складу;
- постановка задач виконання в інформаційній системі;
- використання адресного зберігання;
- впровадження систем автоматизації складських операцій.

Можливість надання широкого асортименту товарів споживачам в поєднанні з високою швидкістю і точністю обробки замовлень багато в чому обумовлена технологічними можливостями ІТ-індустрії в сфері логістики. Збільшення пропозицій неминуче призводить до загострення конкуренції в даному секторі ринку і, як наслідок, до необхідності підвищення ефективності функціонування складів і розширення спектру складських послуг з метою отримати конкурентну перевагу[31, с.266].

Найбільш типовим з точки зору світової практики рішенням першої з цих завдань є оснащення складського господарства сучасною СУС (системою управління складом) – WMS (Warehouse Management System), під яким розуміється апаратно-програмний комплекс, що дозволяє ефективно управляти розміщенням і переміщеннями товарів на складі. Кардинальна відмінність між

WMS і складськими обліковими системами в тому, що WMS крім чисто облікової функції виконує і активну управлінську роль, аналізуючи всі завдання, що стоять в черзі на виконання, і видаючи сигнал складському персоналу про необхідність виконати найбільш пріоритетне завдання.

Отже, необхідно впровадити WMS-систему, за допомогою якої буде проводитися автоматизація та оптимізація логістики. Дана система дозволяє:

Отримати сучасний, масштабований інструмент, за допомогою якого не загубляться залишки продукції, завжди відомі місця їх зберігання.

Оптимізувати штат співробітників, що працюють на складі.

Знизити тривалість відвантаження продукції та інших операцій.

Виключити прострочення поставок товару, рекламації та штрафи з вини складу.

Значно зменшити час обробки замовлень.

Забезпечити безпомилкове розміщення вантажу і своєчасну, правильну збірку замовлення.

Скоротити інвентаризацію з декількох днів до години, за рахунок чого вона не зажадає зупинки роботи складу.

Впровадити маркування штрих кодами групових упаковок продукції та місць зберігання.

Даний сервіс логістики допоможе прийняти рішення щодо процесів функціонування складу. Система повідомить комірника, куди скласти вантаж, де знаходиться певний товар, як продукцією і в який момент необхідно поповнити зону підживлення. WMS-система може використовуватися такими групами користувачів: 3PL-оператори та провайдери, виробничі підприємства, компанії, що займаються роздрібною торгівлею, дистриб'ютори оптових підприємств.

Так, WMS-система повинна забезпечувати оптимізацію маршрутів руху вантажно-транспортного обладнання, а також формувати завдання для персоналу з урахуванням його оптимального завантаження.

Ще однією важливою функцією WMS є білінг, тобто автоматизований розрахунок вартості (собівартості) зберігання, заснований на поточному обліку

завантаження осередків. Ця функція особливо актуальна для компаній, що надають послуги тимчасового зберігання товарів стороннім вантажовласникам. З її допомогою можна підрахувати вартість наданих вантажовласникам послуг з обробки товарів (механізоване і ручне навантаження-розвантаження, обмотка стретч-плівкою, і т.д.).

Крім того, за аббревіатурою WMS часто ховається також і технологія виконання складських операцій, включаючи роботу зі штрих-кодами і радіочастотними ідентифікаторами (RFID). І якщо підтримка штрих-кодів для подібних систем давно розглядається як природна і необхідна їх функція, то робота зі стандартами RFID такою стає. Більшість розробників подібних систем або вже включили підтримку цієї технології в поточні версії своїх продуктів, або анонсували її на найближчу перспективу. [22, с.212]

Існування більш-менш єдиного підходу до організації зберігання на розподільних складах (наявність чотирьох координатної системи з проходами, стелажми, полицями і місцями, зони приймання, відвантаження, комплектації, стандартні розміри піддонів, кінцеве число стандартів штрихового кодування) наводить на думку про принципову можливість адаптації будь-якої універсальної WMS-системи до бізнес-моделі конкретного складу. А оскільки сам підхід запозичений у Заходу, ідея про адаптацію саме західної системи приходить в першу чергу; разом з тим виникає питання про економічну доцільність та оцінку ефективності впровадження.

Практичний аналіз результатів успішних впровадження WMS вказує на досягнення наступних кількісних показників:

- скорочення часу, що витрачається на приймання /комплектацію/ відвантаження замовлень, в 1,5-2 рази;
- збільшення точності виконання замовлень до 99%;
- скорочення чисельності персоналу в 2-2,5 рази;
- значне зниження втрат, пов'язаних з терміном придатності або умовами зберігання;

- збільшення асортименту товару за рахунок підвищення точності роботи;
- можливість управління складом на 4000-10000 палето-місць одним або двома операторами;
- значне скорочення витрат, пов'язаних з простоями;
- скорочення часу на підготовку складського персоналу.

Не можна не брати до уваги і зміна якісних показників, які полягають в підвищенні загального рівня кваліфікації персоналу, поліпшенні дисципліни, організованості та загальної психологічної атмосфери. Значні зручності від практичного використання аналітичного блоку WMS для цілей оперативного управління складом.

В даний час в Україні відомо кілька десятків успішних проєктів впровадження, виконаних в основному для розподільних центрів великих роздрібних мереж або розподільних складів (терміналів) великих торгово-промислових груп. Це, як правило, лідери у своїй галузі і в цілому високоефективні підприємства.

На вітчизняному ринку вже зараз відбувається запекла боротьба за клієнта. У неї залучені і невеликі вітчизняні фірми-розробники, і великі вітчизняні виробники (програмного забезпечення) ПЗ, і великі зарубіжні творці спеціалізованого ПЗ. Рішення, пропоновані такими фірмами, як Microsoft, Oracle і SAP, є більш привабливими для автоматизації «з нуля», оскільки це не просто WMS, а WMS, інтегрований в ERP-системи. Це дозволяє уникнути витрат, пов'язаних з інтеграцією по різних виробників, і підвищити ефективність впровадження в цілому.[31, с.267]

Є й інші переваги інтегрованих WMS:

- негайне відображення складських операцій в облікових регістрах більш високого рівня – на рахунках бухгалтерського, управлінського та міжнародного обліку і, як наслідок, можливість швидко отримувати управлінські звіти;
- єдина база нормативно-довідкової інформації;
- єдина політика безпеки роботи користувачів та ін.

На сьогоднішній день автоматизація логістики інтернет-магазину-це спосіб не тільки отримати значну перевагу перед конкурентами, але і збільшити прибуток магазину. Вам може знадобитися кілька місяців при грамотних логістичних діях, щоб вивести підприємство на новий рівень, але всі зайняті на даний процес методи в кінцевому підсумку обов'язково себе виправдають. Таким чином, постановка грамотної логістики для інтернет-магазинів — це складний, але обов'язковий процес для успішного розвитку бізнесу в подальшому.

Проведений аналіз попиту і пропозицій на ринку складських послуг дозволяє зробити наступні висновки, які допоможуть стати певним орієнтирами в процесі прийняття рішення про необхідність використання WMS.

1) з усіх потенційних клієнтів тільки близько 30% самостійно можуть чітко сформулювати свої вимоги і скласти уявлення про ті результати, які досягаються за рахунок впровадження системи. Іншим клієнтам, швидше за все, допоможуть послуги компаній, що займаються ІТ консалтингом.

2) оскільки вартість самих систем і послуг з їх впровадження досить висока, слід ретельно підійти до питання вибору постачальника рішення. Укладення договору з високопрофесійною консалтинговою компанією дозволить уникнути критичних для бізнесу простоїв при впровадженні і застрахувати себе від серйозних фінансових втрат.

3) використання WMS в сукупності з обладнанням для роботи зі штрих-кодами і RFID багаторазово підсилює загальний ефект від його впровадження.

4) застосування WMS, інтегрованих в ERP-систему, є далекоглядним і перспективним і з точки зору ефективності функціонування корпоративної інформаційної системи в цілому, і з точки зору скорочення витрат на її підтримку і обслуговування.

5) придбана система повинна бути масштабованою та гнучкою. Під масштабованістю розуміється можливість використовувати систему на багаторазово збільшених обсягах операцій вашого бізнесу, а під гнучкістю-наращування функціональності системи за рахунок використання пов'язаних з

WMS модулів (управління поставками, фінанси, бюджетування) і можливість ведення власної розробки в системі алгоритмів розрахунку і звітних форм.[36]

Аналіз діяльності підприємства ТОВ «ЕХМ Україна» показав, що підприємство не повністю використовує закладений потенціал. Так само в ході аналізу були виявлені основні проблеми, що безпосередньо стосуються роботи складу в цілому. Це такі проблеми як:

- 1) велика завантаженість складу;
- 2) розміщення товарів не за системою адресного зберігання;
- 3) низька продуктивність зони комплектації через: низької продуктивності праці робітників; великої плинності кадрів.

Основою подальшої успішної діяльності має стати акцент на впровадження систем автоматизації складських операцій та підвищення професійних навичок працівників підприємства. Виходячи з цього, можна запропонувати ряд заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ЕХМ Україна»:

1. Заходи щодо впровадження WMS-системи, системи автоматизації складських операцій.
2. Оптимізація розміщення товарів за рахунок ABC та XYZ--аналізу;
3. Заходи щодо вдосконалення системи мотивації персоналу: розробка системи морального та матеріального стимулювання персоналу;
4. Заходи з підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, а так само курси наставництва, для підготовки нового співробітника силами підприємства.

Розглянемо запропоновані заходи детальніше.

1. Впровадження WMS-системи автоматизації складських операцій.

Дотримуючись показників рейтингу і практиці підприємств українських компаній ми виділили 3 WMS-системи найбільш підходящі під характеристики нашого підприємства. Це такі системи як:

- 1) Кортекс;
- 1) 1C: WMS Логістика. Управління складом 4;
- 2) Buhta: WMS.

Будь-яка WMS-система має певний алгоритм по впровадженню в експлуатацію на складському комплексі. Це досить складний процес, так як кожне підприємство має свої особливості і характерні ознаки. Тим самим процедура впровадження носить індивідуальний характер (Таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Етапи впровадження WMS-системи ТОВ «EXM Україна» [складено автором]

№	Етап	Характеристика	Терміни
1	Обстеження	Обстеження складського комплексу. Аналіз бізнес-процесів. Бездротове обстеження.	1 місяць
2	Узгодження технічного завдання	Підбір обладнання. Складання схеми розміщення обладнання на складі. Затвердження технічного завдання на підставі проведеного обстеження	3-5 днів
3	Розробка індивідуального рішення	Доробка WMS-системи у відповідності з технічним завданням. Тестування доробок. Налагодження системи і усунення помилок. Налаштування інтерфейсу. Налаштування модуля інтеграції з корпоративною системою.	до 1 місяця
4	Підготовка системи до запуску в промислову експлуатацію	Монтаж обладнання. Установка системи на сервер. Додавання даних співробітників, організацій та ТМЦ. Створення топології складу. Маркування стелажів і палет. Збір штрих-кодів товарів. Введення початкових залишків.	10-15 днів
5	Навчання співробітників роботи в системі	Навчання фахівців обслуговування системи. Навчання диспетчерів і робітників на складі роботі з системою і обладнанням.	3-5 днів
6	Запуск системи в Промислову експлуатацію	Тестовий запуск, виявлення збоїв. Налагодження системи, запуск складу в роботу.	3-7 днів
7	Технічна підтримка	Оперативна допомога, усунення неполадок.	1 місяць

З даних таблиці ми бачимо, що в середньому термін впровадження системи становить від 2-х до 4-х місяців. Але найчастіше на практиці виникають непередбачені ситуації і тим самим термін впровадження може затягуватися до 1 року.

Далі необхідно вибрати WMS-систему, яка підходить для нашого підприємства. Загальна торгова площа складу English Home - 500 кв.м., з них 300кв. м. площа основного складського приміщення, 100кв.м - площа аудиторії складських робітників, і ще 100кв.м. - пункт приймання / навантаження товару. За розмірами складської площі склад English Home належить до дрібних складів.[20]

Для вибору системи ми візьмемо до уваги наступні критерії:

- 1) надійність систем управління складом і терміни гарантійного обслуговування;
- 2) професіоналізм фахівців компанії-постачальника систем управління складом;
- 3) широкі функціональні можливості WMS-рішень.

Проведемо порівняльну характеристику потенційних можливостей кожної з систем і дані відобразимо у вигляді таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Порівняльний аналіз потенційних можливостей систем автоматизації[складено автором]

Операції	Кортекс, бали	1С: WMS Логістика. Управління складом 4, бали	Buhta: WMS, бали
Оформлення та розрахунків первинних документів	0,1	0,2	0,3
Облік додаткових затрат	0,1	0,1	0,1
Облік товарів по коду	0,1	0,3	0,4
Адресне зберігання	4	3	3
Управління персоналом	3	3	3
Моделювання системи пересування товару	0	0	3
Інвентаризація	4	3	4
Оптимізація розміщення	3	4	2
Всього	14,3	13,6	15,8

З даних таблиці ми бачимо, що найвищий бал за виділеними нами критеріями отримала WMS-система «Кортекс». Але для нас не менш важливою є і економічна сторона даних систем автоматизації. Адже для остаточного прийняття рішення дуже важливо оволодіти всією необхідною інформацією, яка якимось чином може вплинути на вибір керівника підприємства (Таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Порівняння економічних витрат по кожній системі[складено автором]

Складові системи	Кортекс, грн.	1С: WMS Логістика. Управління складом 4, грн.	Buhta: WMS, грн.
Ліцензія	140 00	132 00	9975
Термінали, 20шт	6478	6478	6478
Принтер етикеток	3663	3663	3663
Навчання персоналу 4ч	1800	2000	2360
Wi-Fi роутери, 4шт	400	400	400
Сервера	10000	10000	10000
Всього	36 341	35 741	32876

Враховуючи рейтинг ПЗ і витрати на їх реалізацію можна зробити висновок, що найкращим варіантом впровадження WMS-системи є ПЗ «Кортекс».

Слід зазначити, що використання системи автоматизації, дозволить нам забезпечити використання другого запропонованого нами заходу-оптимізації розміщення товарів за рахунок використання ABC і XYZ-аналізу. Адже дана WMS-система має здатність проводити такі розрахунки і це сприятиме грамотному розміщенню товарів на стелажах.

Крім цього, ми повною мірою зможемо використовувати метод адресного зберігання, що дозволить скоротити час на операції з розміщення та збору збереженої продукції.

Отже, при можливості підприємства впровадити та використовувати WMS-систему, можна добитися відмінних результатів в оптимізації логістичних процесів, таких як: ідентифікація товару; отримання відомостей про кількість; збір та комплектація товару ; розміщення на складі; підбір і переміщення в зону відвантаження; інвентаризація і т. д. І відповідно стає ясно, що при оптимізації даних процесів підприємство зможе підвищити швидкість вантажообігу; скоротити витрати по зберіганню, по обробці ТМЦ (товарно-матеріальних цінностей), по заробітній платі робітникам. Підвищення ефективності роботи складу, відповідно веде до підвищення ефективності роботи підприємства в цілому, що посприє підвищенню конкурентоспроможності та залученню більшої кількості споживачів.

3.2 Оцінювання ефективності організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна»

Ефективність логістичного забезпечення - це показник (або система показників), який характеризує рівень якості функціонування логістичної системи при заданому рівні загальних логістичних витрат.

Для оцінювання ефективності організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» необхідно визначити ефективність заходів за допомогою зіставлення планованих витрат і доходів від реалізації даних заходів.[31, с.268]

Впровадження WMS-системи. Для інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» необхідно виділити грошову суму в розмірі 36341 грн. Для розрахунку ефективності та визначення терміну окупності, проведемо порівняльний аналіз за операціями, які нам дозволить оптимізувати дану системи. За заявленими характеристиками система автоматизації дає наступну перевагу (таблиця 3.4):

Таблиця 3.4

Показники ефективності використання[складено автором]

Показник	Значення %
Загальне зростання ефективності використання трудових ресурсів	15-20
Зростання продуктивності відбору товарів	20-30
Скорочення складського персоналу	20-25
Зменшення кількості помилок відбору	30-70
Підвищення точності даних на складі	99,9
Зниження простоїв на інвентаризацію	95
Підвищення оборотності складу	15-20

Дотримуючись даних таблиці 3.4 ми можемо провести розрахунок показників ефективності на 2022 рік, припускаючи, що в 2021 році система буде успішна впроваджена і запущена в експлуатацію (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Значення показників ефективності на прогнозований період[складено автором]

Показник	зростання, %	Значення на 2020 р.	Значення на 2021 р.	Значення на 2022 р.	Зміни
Вантажообіг складу, м ³	15-20	24148	31392	45518	14126
Продуктивність відбору товарів, тис. грн.	20-30	1200	1200	1440	240
Скорочення складського персоналу, чол.	20-25	14	14	12	-2
Точність відбору товарів, %	30-70	85	85	99	14
Точність даних на складі, %	99	85	85	99	99

В результаті ми отримали збільшення вантажообігу і зростання продуктивності відбору товарів, це говорить про те, що реалізація товарів збільшиться і відповідно, це призведе до зростання виручки підприємства. Так само підприємство може дозволити собі скорочення складського персоналу на 2 людини, що вплине на зниження витрат.

Перейдемо до оцінки ефективності заходів методом сервісу. Цей метод полягає в тому, що з точки зору споживача, який є кінцевою ланкою логістичного ланцюга, ефективність логістичної системи визначається рівнем якості обслуговування замовлення споживача. Тому оцінку можна дати безпосередньо в період надання послуги споживачеві.[31, с.269]

Задоволення споживача оцінюється його сприйняттям термінів виконання замовлення (тривалості функціонального циклу), елементів досконалого виконання замовлення і здатності фірми реагувати на стан замовлення і висунути запити (претензії).

Важливими показниками задоволення споживачів є:

- доставка товару до призначеного терміну;
- прийнятний час обслуговування;
- конкурентоспроможні ціни на пропонувані товари;
- витрати гарантійного обслуговування;
- здатність компанії компенсувати шкоду;

- час реакції на претензії споживачів та їх задоволення;
- здатність організації задовольняти персональні запити споживачів[37].

Якість продукції характеризують: частота пошкоджень товару, вартість пошкоджених товару, кількість претензій, кількість повернень товарів від споживачів, вартість повернутих товарів.

Реалізація запропонованих заходів призведе до ряду важливих для ТОВ «ЕХМ Україна» підсумків:

1. Якість наданого товару значно покращиться, так як нова система оцінки логістичних посередників дозволить виключити постачальників з неякісним товаром.
2. Доставка товару буде проводитися без затримок.
3. Для кожного виду товару на складі визначено своє місце і присвоєно адресу із зазначенням номера складу, прольоту, стелажа і полиці. Це прискорить процеси на складі.
4. Дані про розташування товару введені в систему WMS тепер при перегляді бази даних можна буде швидко знайти потрібний товар на складі.
5. Процес збору замовлення прискориться, так як введена система штрих кодування товару.
6. Скоротиться час прийому і відвантаження товару, скоротився час пошуку товарів на складі при зборі замовлень, скоротилася кількість помилок в базі даних.

Таким чином, це призведе до підвищення якості обслуговування клієнтів, їх задоволеності та лояльності.

Отже, ми дали оцінку ефективності заходів методом продуктивності і методом сервісу. Впровадження організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» дозволить істотно знизити рівень витрат, підвищити якість обслуговування клієнтів і привабливість бренду, що в цілому забезпечить компанії більш стійке положення на ринку.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження на тему: «Управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазинів (за матеріалами ТОВ «ЕХМ Україна», м. Київ, ми можемо зробити наступні висновки:

1. Логістичне забезпечення можна розглядати як комплекс послуг, що надаються споживачам у вигляді логістичних процедур і операцій при організації потокових процесів і управлінні ними. Логістика містить в собі три головні функції: рух товарів від постачальника, зберігання на складі і переміщення зі складу покупцеві. Для логістичних провайдерів Інтернет-магазини є найбільш маржинальними клієнтами, оскільки для них логістичні послуги фактично продаються «в роздріб». Однак, для того щоб вийти на ринок онлайн-продажів, логістичним операторам крім удосконалення своїх основних функцій довелося додати також нові послуги, раніше для них не характерні. До їх числа відносяться послуги по роботі з платежами клієнтів, організація call-центрів і служб підтримки клієнтів, а також розвиток ІТ-систем, що дозволяють працювати в b2b і b2c сегментах одночасно.

2. ТОВ «ЕХМ Україна» - турецька компанія з виробництва якісного домашнього текстилю. Більшість товарів для будинку є предметами щоденного вжитку, однак вони не належать до категорії продукції першої необхідності. Компанія має свої представництва у різних країнах Європи, при цьому Україна являється найбільш прибутковою для компанії, після Туреччини. На території України відкрито 35 роздрібних магазинів, також активно використовується власний інтернет-магазин English Home. З огляду на асортимент, що представлений в інтернет-магазині ТОВ «ЕХМ Україна», можливо зробити висновок стосовно залежності від сезонного попиту, а саме від свят в Україні. Загалом у діяльності інтернет магазину прослідковується позитивний ріст продажів, що призводить до необхідності у збільшенні частоти поставок та обсягу замовлених товарів. Загальна торгова площа складу English Home - 500 кв.м. На складі створено всі умови для вільного руху товарного потоку, тобто

забезпечення найкоротших шляхів руху товарів із зон зберігання і підготовки товарів до продажу, до місць їх викладення і розміщення. У 2019 році більшість клієнтів обирали доставку на відділення. У 2020 року в Україні були введені обмеження, тому більшість жителів великих міст змушені були обирати кур'єрську доставку. У 2021 році частки варіантів доставки майже зрівнялися, переважно це пов'язано з тим, що компанія ввела нові умови доставки – фіксовану вартість послуг, в незалежності від способу доставки та відстані від складу.

3. Якісна оцінка управління логістичним забезпеченням діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» відображає ту обставину, що підприємство не до використовує наявний потенціал розвитку. Налагоджена інформаційна логістична система, яка присутня на всіх рівнях управління логістикою, не до використовується в повному обсязі в частині реалізації основного її завдання: використання отриманих результатів аналізу з метою забезпечення розвитку підприємства.

3. При можливості підприємства впровадити та використовувати WMS-систему, можна добитися відмінних результатів в оптимізації логістичних процесів, таких як: ідентифікація товару; отримання відомостей про кількість; збір та комплектація товару ; розміщення на складі; підбір і переміщення в зону відвантаження; інвентаризація і т. д. І відповідно стає ясно, що при оптимізації даних процесів підприємство зможе підвищити швидкість вантажообігу; скоротити витрати по зберіганню, по обробці ТМЦ (товарно-матеріальних цінностей), по заробітній платі робітникам. Підвищення ефективності роботи складу, відповідно веде до підвищення ефективності роботи підприємства в цілому, що посприяє підвищенню конкурентоспроможності та залученню більшої кількості споживачів.

5. Дали оцінку ефективності заходів методом продуктивності і методом сервісу. Впровадження організаційно-економічних заходів щодо удосконалення логістичного забезпечення діяльності інтернет-магазину ТОВ «ЕХМ Україна» дозволить істотно знизити рівень витрат, підвищити якість обслуговування

клієнтів і привабливість бренду, що в цілому забезпечить компанії більш стійке положення на ринку.

Отже, управління замовленнями включає в себе всі види діяльності, пов'язані з пересуванням товару до клієнта, логістикою і контролем. Логістика інтернет-магазину виконує традиційні функції транспортування і управління замовленнями. У результаті проведення роботи можна зробити висновок: фірма, що приділяє увагу бізнес-процесам, знижує витрати на логістичні витрати, а отже знижується собівартість і підвищується конкурентоспроможність і прибуток від реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств / В.Я. Амбросов, Т.О. Маренич // Економіка України. – 2014. - № 6. – С. 60-66.
2. Ахадов Р.Э., Сумина Е.В. Проектный и процессный подходы к управлению в логистике / Р.Э. Ахадов, Е.В. Сумина // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 3-10. С. 12-16.
3. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: навчальний посібник / Л.В. Балабанова, А.М. Германчук – К.: Професіонал, 2014. – 143 с.
4. Бауэрокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж, “Логистика: интегрированная цепь поставок” / Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: ЗАО “ОлимпБизнес”, 2012. – С. 577–579
5. Валькова Н. В. Електронна логістика: визначення та складові її інструментарію / Н. В. Валькова // Моделювання регіональної економіки. – 2013. - №1. – С. 119-128.
6. Виноградов, А.Б., Кольчугин, Д.М. Логистическая поддержка развития операторов розничной интернет-торговли (часть 1) / А.Б. Виноградов, Д.М. Кольчугин // Логистика сегодня. – 2013. - №5. – С. 286-298
7. Гурч, Л. М. Логістика: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Л. М. Гурч. - 2-ге вид. - Київ : НТУ, 2020. - 508 с.
8. Гудзь П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю / П.В. Гудзь, Т.І. Остапенко // Бізнесінформ. – №4. – 2015. – С.139-142.
9. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін. ; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2015. – 596 с.
10. Карвовський Я. І. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами / Я. І. Карвовський, К. М. Блонський // Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка". Логістика. – 2016. – №552. – С. 35–39.

11. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні / В. Кислий, Т. Жарик // Економіка України. – 2015. – № 12. – С. 28–37
12. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
13. Корінь М. В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств / М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 35. – С. 148–152.
14. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник / Є.В. Крикавський – Л.: НУ «Львівська політехніка», 2012. – 351 с.
15. Куклінова, Т. В. Сучасні тенденції та фактори Інтернет-торгівлі в Україні // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2018. № 1 (65). С. 95–102.
16. Логістика: навч. посіб. / Г. М. Запша та ін.; за ред. Г. М. Запши, М. П. Сахацького, О. І. Мельничук ; Одес. держ. аграр. ун-т, Каф. менеджменту. - Одеса : Астропринт, 2020. - 314 с.
17. Марченко В. М. Логістика: підруч. для студентів, / Марченко В. М., Шутюк В. В.; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського". - Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. - 312 с.
18. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства // Вісн. Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. – 2015. – № 580. – С. 450.
19. Михальчук Л. Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – №1. – С. 30–34.
20. Офіційний сайт English Home. Електронний ресурс: - Режим доступу: <https://englishhome.ua/ua>
21. Офіційний сайт MNG Cargo. Електронний ресурс: - Режим доступу: <https://www.mngkargo.com.tr/fiyatland%C4%B1rma-tazmin-proseduru>

22. Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи / В. І. Перебийніс, О. В. Перебийніс. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. – 312 с.
23. Потапова Н.А. Смарт-логістика: концептуальні засади та практика реалізації. Вісник Національного університету "Львівська політехніка" "Логістика". 2018. № 892. С. 179-189.
24. Поплавський, Анатолій Вацлавович. Логістика: навч. посіб. / А. В. Поплавський, О. Ю. Хохлюк, С. С. Горобець ; Вінниц. нац. техн. ун-т. - Вінниця : ВНТУ, 2017. - 99 с.
25. Полушкин, Д.П. Применение схемы прямых поставок в электронной коммерции / Д.П. Полушкин // Синергия наук. – 2017. - №16. – С. 152-156.
26. Смирчинський В. В. Основи логістичного менеджменту: навч. посіб. / В. В. Смирчинський, А. В. Смирчинський ; Тернопільська академія народного господарства. - Т. : Економічна думка, 2003. - 239 с.
27. Терещенко О.М. Організація логістичної діяльності інтернет-магазину. ФТМ КНТЕУ. 2021
28. Федорова, В. О. Логістика: навч. посіб. / Федорова В. О., Блага В. В. ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В. [вид.], 2019. - 153 с.
29. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретикометодологічні аспекти: [монографія] / Л.В. Фролова – Д.: ДонДУЕТ, 2012. – 130 с.
30. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2016. – №1. – С. 126–134.
31. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.В. Чернописька // Вісник НУ «Львівська політехніка» – 2015. - №608. – С. 265-271.
32. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу // Логистика. – 2016. – № 6. – С. 37–39.
33. Шумаев, В.А. Рынок логистических услуг: особенности и проблемы / Шумаев В.А. // Логистика сегодня. – 2017. -№1. – С. 70-76.

34. Яшин, А. А. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем: учеб. пособие / А. А. Яшин, М. Л. Ряшко. – Е.: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 52 с.
35. Alkhatib, S. F., Darlington, R., & Nguyen, T. T. (2015) Logistics Service Providers (LSPs) evaluation and selection: Literature review and framework development. *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 8(1), 102-134
36. Delfmann, W., Albers, S., & Gehring, M. (2002) The impact of electronic commerce on logistics service provider. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 32 (3), 203-222.
37. Hua, W., & Jing, Z. (2015). An Empirical Study on E-commerce Logistics Service Quality and Customer Satisfaction. *WHICEB Proceeding*, pp. 269- 275.
38. Donald F. Wood, James C. Johnson, Daniel L. Wardlow - Contemporary Logistics TWELFTH EDITION, 2011. - С. 610.
39. Kawa, A. (2017) Fulfillment Service in E-commerce Logistics. *LogForum*, 13(4), 429-438.
40. Lin, Y., Luo, J., Cai, S., Ma, S., & Rong, K. (2016) Exploring the service quality in the e-commerce context: a triadic view. *Industrial Management & Data Systems*, 116(3), 388-415