

Summary. The economic-mathematical model that can be used to improve the system of management, control and monitoring of ZTER describes in this article. Model which will allow transferring the state's influence from the exogenous factor that causes risks, obstacles and threats to the endogenous factor - a source of advantages in the activity of the zones that make them effective tools for sustainable innovation development. It has been demonstrated that it is necessary to determine the list of industries and types of economic activities for the development of which the zones are directed. The identified priorities will allow : to reduce the cost of time and money; prevent theft of private and public funds; to develop regional target programs, depending on the strategy, etc.

Key words: zone of technical and economic development, regional development, plan of industrial development, plan of economic and social development of the region, mathematical model.

УДК 339

Рубан Т. С.

аспірант

*Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

Ruban T. S.

PhD student of the

*Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman*

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ ПРОДОВОЛЬСТВА

SPECIFIC OF MARKETING MANAGEMENT ON GLOBAL FOOD MARKET

Анотація. Стаття досліджує проблему забезпечення максимальної корисності для споживачів за умови мінімізації собівартості товару та збереження його прибутковості для виробників і продавців. Дане питання лежить у сфері міжнародного маркетингу, адже саме маркетинг пов'язує потреби споживачів, технології та сировину з очікуваннями виробників та продавців із приводу прибутку. У статті вперше запропоновано виокремлення маркетингової діяльності різних учасників ринку продовольства та розподілено її за напрямками та метою з огляду на спільний ланцюжок створення вартості продовольчих товарів. Автор уперше наводить характерні для більшості продовольчих товарів складники корисності та собівартості. У статті висвітлено методи «інженерії корисності» та «від концепції до корисності» й проведено їх порівняльний аналіз.

Ключові слова: глобальний продовольчий ринок, міжнародний маркетинг, корисність, собівартість, метод «інженерії корисності», метод «від концепції до корисності».

Постановка проблеми. На даному етапі розвитку науки і технологій кількість альтернативних варіантів застосування тієї чи іншої сировини дуже велика, й агрегований рівень корисності, який отримає людство від вибору того чи іншого набору перетворення сировини у кінцеві продукти, може суттєво відрізнятись. Провідну роль у забезпеченні максимізації агрегованої корисності людства відіграє функція маркетингу, яка фактично є ланкою, що пов'язує потреби споживачів, технології та сировину. Саме в результаті маркетингової діяльності приймається рішення, який саме продукт створити, а отже, яку сировину відволікти саме на цей продукт і яку потребу задовольнити.

Дана тема в розрізі продовольчого ринку залишається недостатньо дослідженою. Більшість матеріалів за темою можна почути на практичних конференціях чи в інтерв'ю з практикуючими маркетологами, генеральними директорами та R&D-фахівцями глобальних компаній. Публікації за темою можна знайти в аналітичних та консалтингових агентств широкого профілю (наприклад, McKinsey, Baker Tilly, BCG), спеціалізованих порталах продовольчого ринку (наприклад, Food Processing, Prepared Foods).

Через це постає завдання дослідити провідні методи максимізації споживчої корисності продовольчих товарів за умови збереження їх прибутковості.

На сучасному етапі розвитку будь-який ефективний процес створення продовольчого продукту є орієнтованим на максимізацію корисності кінцевого споживача починаючи від учасників ланцюжка створення вартості, який наближається до ланцюжка попиту (описаного в концепції ланцюжка попиту), супутніх агентів до представників середовища (держави, міжнародних організацій тощо), адже кожен суб'єкт розуміє, що він буде заробляти/отримувати більше, якщо його клієнт буде заробляти більше, а це можливо лише за умови, коли кінцевий учасник ланцюжка задоволений і покупець готовий платити більше або купувати більші обсяги. Маркетингова функція починається вже на етапі поставальників вхідної сировини і триває протягом усього процесу створення продовольчого продукту. Оскільки створення продовольства – це складний бізнес-процес, що включає велику кількість учасників, у ньому присутній як B2B-маркетинг (націлений на компанію), так і B2C (спрямований на споживача та кінцевого покупця). Про-

Таблиця 1

Напрями, цілі та пріоритети маркетингової діяльності учасників глобального ринку продовольства

Учасники	Постачальники вхідної сировини	Виробники	Закупівельники	Гуртові* торговці	Проміжні обробники	Кінцеві обробники	Роздрібні продавці	Агенти
B2B-прояви	Побудова взаємовідносин із виробниками, експертними	Моніторинг попиту на сировину/товар: асортименту, ціни, умов збуту, обсягу ринку	Переорієнтація; максимізація прибутку	Дослідження потреб B2B-клієнтів, побудова взаємовідносин із ними	Дослідження потреб B2B-клієнтів, побудова взаємовідносин із ними	Дослідження потреб та обмінь гуртових та роздрібних торговців	Побудова взаємовідносин з обробниками та гуртовими торговцями	Дослідження потреб B2B-клієнтів, побудова взаємовідносин із ними
B2B-мета	Збільшення продажів; забезпечення репутації експерта галузі; переорієнтація; максимізація прибутку	Збільшення продажів; забезпечення репутації експерта галузі; переорієнтація; максимізація прибутку	Збільшення продажів; забезпечення репутації експерта галузі; переорієнтація; максимізація прибутку	Збільшення продажів; забезпечення репутації експерта галузі; переорієнтація; максимізація прибутку	Збільшення продажів; забезпечення репутації експерта галузі; переорієнтація; максимізація прибутку	Забезпечення збуту	Продаж своїх послуг (місяця продажу), залучення оптимального асортименту за найкращими цінами	Збільшення продажів; максимізація прибутку
B2C-прояви	Дослідження смаків споживачів	Відслідковування споживачів та живих трендів	Відслідковування споживачів та живих трендів	Дослідження смаків та доходів споживачів та покуців, споживчих настроїв	Дослідження смаків та доходів споживачів та покуців, споживчих настроїв	Глибоке дослідження потреб, смаків споживачів та покуців, споживчих настроїв; вплив на потреби, смаки, моду, цінності споживачів та покуців, на їх вибір продукту; побудова знання, лояльності серед споживачів та покуців	Асортимент; місце розташування, формат точки продажу, мерчандайзинг; комунікація, просування, консультації; встановлення роздрібною ціни; додаткові послуги (доставка); інколи – додаткова обробка	Відслідковування споживчих трендів
B2C-мета	Збільшення власних продажів через збільшення продажів споживчих продуктів у ланцюжку; підсилення репутації експерта	Вчасна переорієнтація	Вчасна переорієнтація	Формування оптимальної пропозиції для кінцевих обробників	Формування оптимальної пропозиції для кінцевих обробників	Формування оптимальної пропозиції для клієнтів	Формування оптимальної пропозиції для клієнтів	Формування оптимальної пропозиції для клієнтів

* Гуртові торговці у даній таблиці включають і торговців на етапі між обробником та роздрібними продавцями.

Джерело: розробка автора

Таблиця 2

Порівняння методологій ВКДК та інженерії користності

Критерій порівняння	ВКДК	Інженерія користності
Джерело інформації	1) дослідження споживачів та покуців; 2) дослідження конкурентів; 3) експертиза постачальників	Попередній досвід
Задіяні департаменти	Маркетинг + відділ розробок із самого початку і протягом усього процесу	Відділ розробок, у кінці – узгодження з маркетингом
Об'єкт оптимізації	Продукт у комплексі	Складник продукту (напр., запах, пляшка, етикетка)

Джерело: розробка автора на основі [2]

яви кожного з напрямів маркетингу та їх мета показані в табл. 1.

Складність полягає у тому, щоб забезпечити одночасно найбільшу корисність для споживача та покупця за доступною для покупця ціною, при цьому максимізувавши сукупний прибуток кожного з учасників процесу створення продукту.

Корисність можна умовно скласти з таких елементів: поживність (Ккал, вітаміни тощо), безпечність (споживач не погіршить свій стан здоров'я), смак, бренд (та всі емоції, що він викликає), приналежність до класу, настрої, атмосфера (яку створює продукт або місце продажу), естетика/зовнішній вигляд (продукту, місця продажу, місця споживання), сервіс (близько, швидко, приємна викладка товару, доброзичливий персонал тощо), розваги (у рамках продукту, наприклад на упаковці, чи в рамках акції, або у місці продажу), додаткова перевага (наприклад виграш у промоакції), поліпшення відносин (через придбаний продукт покупець може проявити подяку, піклування, небайдужість до споживача). Цей список можна продовжити, але вищевказані елементи є одними з основних.

Витрати на створення продукту складаються з: сировини (дослідження та розробки; виробничі затрати, відволікання від альтернативних варіантів використання; вплив на екологію; страхування); транспортування та зберігання сировини, напівфабрикатів та споживчої продукції; продажу/перепродажу (вартість обслуговування транзакцій); обробки (дослідження та розробки, виробнича обробка); концепту продукту (дослідження ринку, розроблення смаку, конструктиву та дизайну упаковки); сертифікації, присвоєння штрих-кодів; упаковки (індивідуальна упаковка, транспортна упаковка, витрати на кліше, штанц-форму), бренду (дослідження ринку, розроблення бренду, реєстрація, просування бренду); реклами, просування продукту; дистрибуції (мити під час перетину кордону, плата за вхід у мережі, за додаткові місця викладки, за мерчандайзинг, витрати магазину на обслуговування, інкасацію тощо); псування, повернення, відходів, браку; прибутків усіх учасників процесу.

Втім, якби кінцеві обробники та роздрібні торговці краще вивчали побажання споживачів та покупців, можна було б здешевити витрати на товари, прибравши неважливі для споживачів та покупців якості товарів і додавши ті, які споживачі хочуть. Виявляється, що найчастіше хочуть допрацювати органолептичні якості самого продукту та упаковки (наприклад, щоб упаковка не шелестіла). У компанії «МакКінсі» підраховали, що, прибравши незначні для споживача якості продуктів, бакалії могли би зекономити на цьому 9–11%, магазини низьких цін – 10–15%, універмаги – 12–17% [1].

Сьогодні компанії – виробники споживчих продуктів знаходяться в умовах постійного збільшення цін на сировину та неготовності покупців платити більше. Щоб зберегти маржинальність, вони змушені шукати шляхи оптимізації. Сьогодні провідною методологією балансування потреб споживача і покупця з тим, що може створити виробник (обробник) та запропонувати роздрібний торговець, є методологія «від концепції до корисності» (ВКДК). ВКДК базується на фактах, міжфункціональній роботі, дає змогу підвищити ступінь задоволеності споживачів і скоротити витрати. До розроблення методології ВКДК провідні компанії застосовували метод «інженерії корисності», який, утім, покладається у розробленні ідей на попередній досвід замість збору повноцінних та актуальних даних. Відмінності в методологіях ВКДК та інженерії корисності наведено в табл. 2.

ВКДК синтезує інформацію, отриману з досліджень того, як споживачі отримують корисність від продукту, як конкуренти вирішують завдання задоволення потреб споживачів і експертизу постачальників в аспектах нових технологій та сировини [2].

Основні аспекти дослідження споживачів та покупців такі:

- кількісна інформація про те, які атрибути продукту споживач та покупець цінують;
- кількісна інформація про бажання платити за кожен з атрибутів;
- якісна інформація: збір інсайтів споживачів про те, яким має бути продукт;
- якісна інформація: органолептичний аналіз побажань щодо продукту;
- проведення аналогій із продуктами з інших галузей [2].

ВКДК пропонує погляд на споживача та покупця на 360°, доповнюючи наявні знання простими та відносно недорогими дослідженнями, наприклад онлайн-трекінгами, глибинними інтерв'ю, фокус-групами, спостереженнями за покупцями у магазинах, веденням спеціальних щоденників споживачами.

Простий, але дієвий метод полягає у такому. Перший крок – визначення споживачами ієрархії важливих атрибутів продукту. Другий крок – споживач оцінює за 100-бальною шкалою (у %) якість кожного з атрибутів у кожному з продуктів. Досліджують продукти компанії, що проводить дослідження; продукти основних конкурентів; продукти, які компанія вважає для себе взірцями (бенчмарками), які, втім, можуть бути відсутніми на локальному ринку компанії; тестує нові розробки.

Дослідження конкурентів полягає у такому:

- збір широкого набору продуктів із внутрішнього та глобального ринків;
- порівняльний аналіз: розщеплення складу продуктів, аналіз упаковки, аналіз показників успішності продуктів [2].

На основі оцінок, поставлених споживачами та покупцями важливим атрибутам продуктів компанії, основних конкурентів та бенчмарок, з одного боку, та інформації про собівартість на одиницю виміру продукції компанії, її конкурентів та бенчмарок (якщо неможливо визначити собівартість, можна застосовувати параметр ціни) – з іншого, будують карту позицій продуктів (рис. 1).

Таким чином, на основі карти можна побачити, що стандартна для ринку пропорція така: показник ефективності вдвічі перевищує абсолютні витрати на кілограм. У компанії також зберігається дана пропорція, отже, технологічний процес є ринковим. Утім також можна

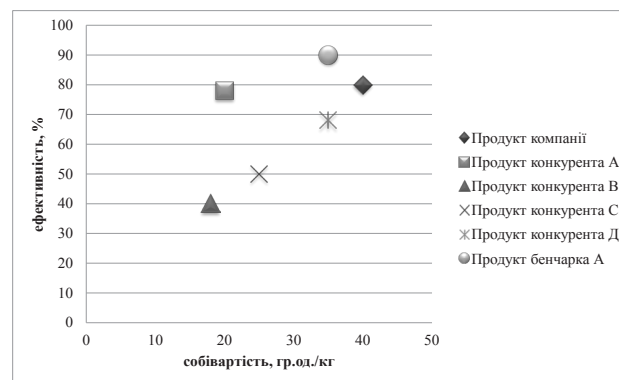


Рис. 1. Приклад карти конкурентів та бенчмарок

Джерело: складено за [2]

побачити, що конкурент «В» спроможний задовольнити споживача та покупця майже на тому самому рівні, що й компанія, втім, має вдвічі нижчі витрати. Подібні знахідки – це важливе джерело для пошуку напрямів зменшення витрат у глибокому аналізі технології конкурента. Це можна зробити за допомогою глибокого дослідження продуктів конкурента, спілкування з його постачальниками, відвідання форумів, аутсорсингу чи аутстафіngu технологів, переманювання кадрів тощо. На прикладі бенчмарка «А» демонструє вищі показники ефективності за трохи нижчу собівартість, ніж продукти компанії. У цьому разі це напрям удосконалення ефективності.

Робота з експертизою постачальників передбачає:

- аналіз за методом «чистого листа» – на основі калькуляцій за технологією постачальника;
- розрахунок калькуляцій продуктів компанії та конкурентів, бенчмарок;
- пошук та впровадження компромісів між собівартістю та корисністю [2].

Таким чином, на основі калькуляцій проводять факторний аналіз, визначаючи вплив кожного складника на собівартість. На даному етапі можуть виявитися важливі

нюанси, такі як економія певного конкурента на складнику Х за рахунок великих партій. Найкраще якщо всередині даного етапу є можливість виміряти й зміну споживчих характеристик у разі зміни складу, що можна зробити, провівши додаткове дослідження серед споживачів та покупців. Таким чином досягається оптимізація собівартості за рахунок усунення витрат, які не несуть додаткової вартості для споживача, що дає змогу зменшити ціну, максимізувати сукупну корисність споживача та сукупний прибуток виробника споживчого товару.

Висновки. Отже, провідна роль маркетингу на глобальному продовольчому ринку полягає у забезпеченні зв'язку між потребами споживача і покупця, наявними технологіями та сировиною. Необхідно максимально ефективно задіяти ресурси, учасники ланцюжка намагаються бути орієнтованим на одночасну максимізацію задоволення кінцевого споживача та покупця і максимізацію сукупних прибутків учасників. Для цього можна використовувати низку методів, зокрема «інженерії корисності» та «від концепції до корисності». Останній метод є більш комплексним та ефективним за результатами використання провідними компаніями у світі.

Список використаних джерел:

1. Fedewa D., Lopez Velarde G. Bringing the voice of the customer into the factory / McKinsey & Company. 2013. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/bringing-the-voice-of-the-customer-into-the-factory>.
2. Design to Value: a smart asset for smart products / J. Henrich, A. Kothari, E. Makarova; McKinsey & Company. 2012. URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwizmsn_i9zMAhWMIJoKH TaHAKeEQfggaMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.mckinsey.com%2F-%2Fmedia%2FMckinsey%2Fdotcom%2Fclient_service%2FConsumer%2520Packaged%2520Goods%2FPDFs%2F20120301_dtv_in_cpg.ashx&usq=AFQjCNFGsCbW2aFNqyvHJ93aeAzJAuupbg&sig2=t7kRCBuKcGyHTp6VcS3XSQ&bvm=bv.122129774,d.bGs.
3. From liability to opportunity: How to build food security and nourish growth / N. Denis, D. Fiocco, J. Oppenheim; McKinsey & Company. 2015. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/chemicals/our-insights/from-liability-to-opportunity-how-to-build-food-security-and-nourish-growth>.
4. Neven D. Developing sustainable food value chains Guiding principles / FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. 2014. URL: <http://www.fao.org/3/a-i3953e.pdf>.
5. The consumer sector in 2030: Trends and questions to consider / R. Benson-Armer, S. Noble, A. Thiel; McKinsey & Company. 2015. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/the-consumer-sector-in-2030-trends-and-questions-to-consider>.
6. Food Waste: The Facts / United States Committee for FAO. 2015. URL: http://www.worldfooddayusa.org/food_waste_the_facts.
7. Hammond M. 4 Types of Marketing Intermediaries; Demand Media. 2015. URL: <http://smallbusiness.chron.com/middleman-marketing-21577.html>.
8. 2017 Year in Review: A Year of Change / Food Processing. 2017. URL: <https://www.foodprocessing.com/articles/2017-year-in-review/>.
9. Krause V. Why Food Companies Should Embrace Innovation and R&D; Prepared Foods. 2016. URL: <https://www.preparedfoods.com/articles/119161-why-food-companies-should-embrace-innovation-and-rd>.
10. The Power of Value Engineering / The SAVE International Value Summit. 2018. URL: <http://www.value-eng.org/>.
11. Capturing the full potential of design to value / S. Fritzen, H. Nick, J. Wüllenweber. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/capturing-the-full-potential-of-design-to-value>.
12. Value Engineering and its Benefits / The Indian Value Engineering Society. 2018. URL: <http://www.invest-in.org/invest/ve/index.php>.
13. The Design-to-Value Advantage: Developing Winning Products with the Best Economics / The Boston Consulting Group. 2018. URL: <https://www.bcgperspectives.com/content/articles/sourcing-procurement-operations-design-value-advantage/?chapter=2>.
14. Why Design to Value Matters / The Boston Consulting Group. 2018. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/capabilities/procurement/why-design-value-matters.aspx>.

Анотація. Стаття досліджує проблему забезпечення максимальної полезності для потребителів при умови мінімізації себестоимости товару і збереження його прибутковості для виробників і продавців. Даний питання лежить в області міжнародного маркетингу, тому що саме маркетинг зв'язує потреби потребителів, технології і сировину з очікуваннями виробників і продавців стосовно прибутку. В статтю вперше пропонується виділення маркетингової діяльності різних учасників ринку продовольства і розподілено її відповідно напрямкам і цілям, враховуючи загальну ланцюжок створення цінності продовольствених товарів. Автор вперше приводить характерні для більшості продовольствених товарів складові полезності і себестоимости. В статтю освітлено методи «інженерії полезності» і «от концепції к полезності» і проведено їх порівняльний аналіз.

Ключевые слова: глобальний продовольствений ринок, міжнародний маркетинг, полезность, себестоимость, метод «інженерії полезності», метод «от концепції к полезності».

Summary. The article investigates the problem of delivering maximum value to consumers, provided that the cost of the product is minimized and its profitability is maintained for producers and sellers. This question lies in the field of international marketing, because it is marketing that connects the needs of consumers, technology and raw materials, with the expectations of producers and sellers about profits. In the article for the first time it was proposed to distinguish the marketing activities of various food market participants and divide them according to directions and purpose in view of the food value chain. The author for the first time shows the components of value and cost relative to the most of food products. The article describes Value engineering and Design to value methods and provides their comparative analysis.

Key words: global food market, international marketing, utility, cost, value engineering method, design to value method.

УДК 658.229

Saiensus M. A.

*profesor wydziału marketingu, kandydat nauk ekonomicznych
Odessa National Economic University, Odessa, Ukraina*

Saiensus M. A.

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
department of marketing, Odessa National Economic University
Odessa, Ukraine*

ROZWÓJ SYSTEMÓW LOGISTYCZNYCH W INNOWACYJNĄ GOSPODARCE

DEVELOPMENT OF LOGISTICS SYSTEMS IN THE INNOVATION ECONOMY

Streszczenie: Artykuł poświęcony jest teoretycznym podstawom zarządzania przepływami logistycznymi w obszarach produkcji i obiegu. Zwrócono uwagę na tworzenie systemów logistycznych na poziomie mikro, makro, mezo i zarządzanie logistyczne. W artykule rozważono wpływ procesów innowacyjnych na systemy logistyczne przedsiębiorstw. W obecnie istniejącym systemie zaopatrzenia, produkcji i zbytu produktów przedsiębiorstwo nie spełnia popytu na rynku. W związku z tym konieczne jest uwzględnienie wszystkich procesów biznesowych w systemach logistycznych.

Słowa kluczowe: logistyka, system logistyczny, mikrologistyczny system, makrologistyczny system

Wprowadzenie i opis problemu. W dzisiejszym środowisku każda firma działająca w trudnych warunkach rynkowych i niestabilnej sytuacji politycznej i gospodarczej jeszcze pogarsza ich pozycję. Dlatego, aby przetrwać i funkcjonować efektywnie w takich warunkach, firma musi nie tylko produkować produkty po najniższych kosztach, ale i sprzedawać ich. Zmiany orientacji zarządzania doprowadziły do opracowania koncepcji zarządzania materiałami jako „logistyki”. Istotą tej koncepcji jest integracja wszystkich obszarów funkcjonalnie związanych z kanałem przepływu materiałów od producenta do konsumenta w jednym kompleksie, zwany złożoną logistyką. Koncepcja zawiera znaczne rezerwy oszczędności kosztów korporacyjnych. Badanie przeprowadzone przez Krajową Radę zarządzania dystrybucją fizycznej (Rady Narodowej Fizycznej zarządzania dystrybucją, USA) wykazały, że wprowadzenie zintegrowanego systemu logistycznego może przynieść oszczędności w wysokości 10-20% łącznych wydatków korporacji. Tak, sterowanie systemem logistyki obejmuje zarządzanie takimi procesami, jak transport, magazynowanie, gromadzenie i wprowadzanie zamówień, dystrybucja produktów, pakowanie oraz obsługa posprzedażowa.

W nowoczesnych warunkach zakres rodzajów działalności, które obejmuje logistyka, stale się rozwija i obejmuje nie tylko wewnętrzne obszary firmy, ale i międzyfirmowa logistyczną koordynację i integrację. W praktyce nie zawsze można skorzystać z efektem od stowarzyszenia technologicznego powiązanych ze sobą przedsiębiorstw w jedną logistyczną łańcucha [1, c. 355].

Jest to związane z tym, że na razie słabo wypracowane formy i metody współdziałania przedsiębiorstw, które tworzą inteligentny system logistyczny. W przeciwieństwie do krajowych przedsiębiorstw przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym, w fazie produkcji, w której występuje zewnętrzna logistyka, osiągnęły pewien sukces w tworzeniu systemów logistycznych.

Analiza ostatnich badań i publikacji. Pytanie dotyczące korzystania z systemów logistycznych w różnych branżach gospodarki szczegółowo rozwiązane naukowcami w pracach B.A. Anikina, A.M. Gadzhinskogo, V.V. Dybskoy, L.B. Mirotina, V.M. Nazarenko, Yu.M. Nerusha, D.S. Nikolaeva, TN. Polyanova, O.D. Protsenko, T.A. Prokofievoy, SM. Rezer, A.I. Semenenko, V.I. Sergeeva, V.I. Stepanova, A.N. Sterligovoy, K.V. Kholopova, itp. Wśród zagranicznych autorów należy wymienić prace: D. Bauersoksa, E. Bardi P. Kozaban, J. Closs, D. Cole, J. Langlely, D. Waters, D. Stoke. W sprawie rozwoju światowej gospodarki, O.T. Bogomolov, RS Grinberg, MA Portnoy, V.K. Lomakina, A.S. Bulatova, V.M. Kudrov.

Celem tej pracy jest: poprawa zarządzania przepływami materiałów ma praktyczne znaczenie dla ukraińskiej gospodarki, co umożliwi firmom w naszym kraju skuteczną pracę zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach eksportowych.

Tak więc, celem tej pracy jest zbadanie teoretycznych podstaw wdrożenia systemu logistycznego w przedsiębiorstwie z wszystkimi problemami i okolicznościami. W końcu system zarządzania logistyką powinien zostać ulepszony, aby zapewnić efektywne działanie firmy.