

Міністерство освіти і науки України
 Національний технічний університет
 «Дніпровська політехніка»

Інститут електроенергетики
 (інститут)
Факультет інформаційних технологій
 (факультет)
Кафедра системного аналізу та управління
 (повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи
ступеню бакалавра
 (назва освітньо-кваліфікаційного рівня)

галузь знань **12 Інформаційні технології**
 (шифр і назва галузі знань)

спеціальність **124 Системний аналіз**
 (код і назва напрямку спеціальності)

на тему: **«Оперативне і довгострокове планування діяльності об'єкта дослідження за умови існування обмежень»**

Виконавець: студент **4** курсу, групи **124-20-2**

Мосейко О. С.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	к.т.н., доцент Владико О.Б.			
розділів:				
Інформаційно- аналітичний	к.т.н., доцент Владико О.Б.			
Спеціальний розділ	к.т.н., доцент Владико О.Б.			
Рецензент				
Нормоконтроль	к.ф-м.н., доц. Хом'як Т.В.			

Дніпро

2024

**Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»**

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри
системного аналізу та управління
(повна назва)
проф. Желдак Т.А.
(прізвище, ініціали)

(підпис)

« _____ » _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(назва рівня вищої освіти)**

студенту

124-20-2
(група)

Мосейко О. С.
(прізвище та ініціали)

Тема кваліфікаційної роботи: «Оперативне і довгострокове планування діяльності об'єкта дослідження за умови існування обмежень»

затверджена наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" № 469-с від 25.05.2024

Розділ	Зміст	Термін виконання
Інформаційно-теоретичний розділ	Проаналізувати структуру об'єкта дослідження. Визначити предметну область дослідження та проблему, що розв'язується. Обґрунтувати методи виконання поставлених завдань	30.05.2022 р.
Спеціальний розділ	Огляд поточного стану та ідентифікація основних обмежень Аналіз всіх аспектів діяльності, виявлення слабких місць та потенційних перешкод для оптимального функціонування Впровадження стратегій оптимізації операцій та управління обмеженнями.	20.06.2024 р.

Завдання видав

(підпис)

доц. Владико О.Б.
(прізвище, ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

студ. Мосейко О. С.
(прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання: 01.05.2024 р.

Термін подання дипломної роботи до ДЕК 27.06.2024 р.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 53 с., рис. 9, табл. 3, джерел 48, додаток 1.

Об'єкт дослідження: оперативного та довгострокового планування роботи підприємства.

Предмет дослідження: планування діяльності підприємства «Амазон».

Мета роботи: Метою дослідження є оперативне і довгострокове планування діяльності підприємства «Амазон».

Одержані висновки та їх новизна. У кваліфікаційній роботі розглянуто оперативне і довгострокове планування діяльності об'єкта дослідження. Розроблено рекомендації, що для покращення оперативного та довгострокового планування діяльності «Амазон». Розглянуто поняття та особливості оперативного та довгострокового планування. Розглянуто сучасний стан оперативного та довгострокового планування в компанії «Амазон». Проведено аналіз факторів, що впливають на оперативне планування. Розглянуто стратегії довгострокового розвитку компанії «Амазон» в умовах постійних обмежень.

Результати дослідження можуть бути застосовані на довільному промисловому підприємстві для планування його роботи.

Перелік ключових слів: ОПЕРАТИВНИЙ ПЛАН, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ПІДПРИЄМСТВО «АМАЗОН».

ABSTRACT

Explanatory note of the qualification work: 53 pp., fig. 9, tab. 3, 48 sources, 1 appendices.

The object of the study: operational and long-term planning of the enterprise.

The subject of the study: activity planning of the company "Amazon".

The purpose of the work: The purpose of the study is is the operational and long-term planning of the activities of the company "Amazon".

The obtained conclusions and their novelty. In the qualifying work, operational and long-term planning of the activity of the research object is considered. Recommendations have been developed to improve operational and long-term planning of Amazon activities. Concepts and features of operational and long-term planning are considered. The current state of operational and long-term planning in the company "Amazon" is considered. An analysis of factors affecting operational planning was carried out. The strategies of the long-term development of the company "Amazon" in the conditions of permanent restrictions are considered.

The results of the research can be applied at any industrial enterprise to plan its work.

List of keywords: OPERATIONAL PLAN, STRATEGIC PLANNING, COMPANY "AMAZON".

Зміст

Розділ 1 Інформаційно-аналітичний.....	
1. Теоретичний аспект формування оперативного та довгострокового планування	
1.1 Поняття оперативного та довгострокового планування.....	
1.2 Складники, особливості та умови створення оперативного та довгострокового планування	
1.3 Сучасний стан оперативного та довгострокового планування	Ошибка! Закладка не определена
Розділ 2 Спеціальний	Ошибка! Закладка не определена
2. Оперативне планування діяльності підприємства «АМАЗОН» за умови існування обмежень	1
2.1 Огляд поточного стану та ідентифікація основних обмежень	Ошибка! Закладка не определена
2.2 Аналіз факторів, що впливають на оперативне планування	Ошибка! Закладка не определена
2.3 Розробка стратегій довгострокового розвитку компанії.....	2
2.4 Стратегії розвитку в умовах постійних обмежень	Ошибка! Закладка не определена
2.5 Рекомендації щодо покращення оперативного та довгострокового планування діяльності «Амазон»	3

ВСТУП

Термін «оперативний» наголошує, що даний вид планування оперує з досить коротким інтервалом часу і пов'язаний зі своєчасно змінним та швидким реагуванням на відхилення, що виникають у ході реалізації виробничого процесу. Необхідність розробки оперативних планів пов'язана з динамікою характером роботи компанії «Амазон» та залежністю його від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Необхідність оперативного управління – управлінської діяльності, обмеженої певним часовим інтервалом (місяцем, тижнем, добою) і сукупністю, що представляє собою заходи, що впливають на конкретні відхилення від встановлених виробничих завдань. Якщо реалізація таких рішень охоплює достатній період часу – місяць, тиждень – доцільно розробляти оперативні плани. На більший період часу використовують довгострокові плани.

Об'єкт дослідження: оперативного та довгострокового планування роботи підприємства.

Предмет дослідження: планування діяльності підприємства «Амазон».

Мета роботи: Метою дослідження є оперативне і довгострокове планування діяльності підприємства «Амазон».

Одержані висновки та їх новизна. У кваліфікаційній роботі розглянуто оперативне і довгострокове планування діяльності об'єкта дослідження. Розроблено рекомендації, що для покращення оперативного та довгострокового планування діяльності «Амазон». Розглянуто поняття та особливості оперативного та довгострокового планування. Розглянуто сучасний стан оперативного та довгострокового планування в компанії «Амазон». Проведено аналіз факторів, що впливають на оперативне планування. Розглянуто стратегії довгострокового розвитку компанії «Амазон» в умовах постійних обмежень.

Результати дослідження можуть бути застосовані на довільному промисловому підприємстві для планування його роботи.

РОЗДІЛ 1: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАТИВНОГО ТА ДОВГОСТРОКОВОГО ПЛАНУВАННЯ

1.1. Поняття оперативного та довгострокового планування

Оперативне та довгострокове планування – це дві ключові стратегії, які визначають успішний розвиток та функціонування організацій, підприємств та навіть особистого життя. Оперативне планування спрямоване на досягнення короткострокових цілей та ефективного вирішення поточних завдань. Це включає в себе розробку конкретних дій, визначення виконавчих завдань та ресурсів, необхідних для їх виконання.

Насупроти цього, довгострокове планування ставить перед собою завдання створення візії майбутнього та стратегій досягнення великих цілей. Воно орієнтоване на довгострокову стійкість та успішні перспективи. Довгострокове планування вимагає аналізу трендів, визначення ключових факторів успіху та розробки комплексних стратегій для досягнення далекоглядних цілей.

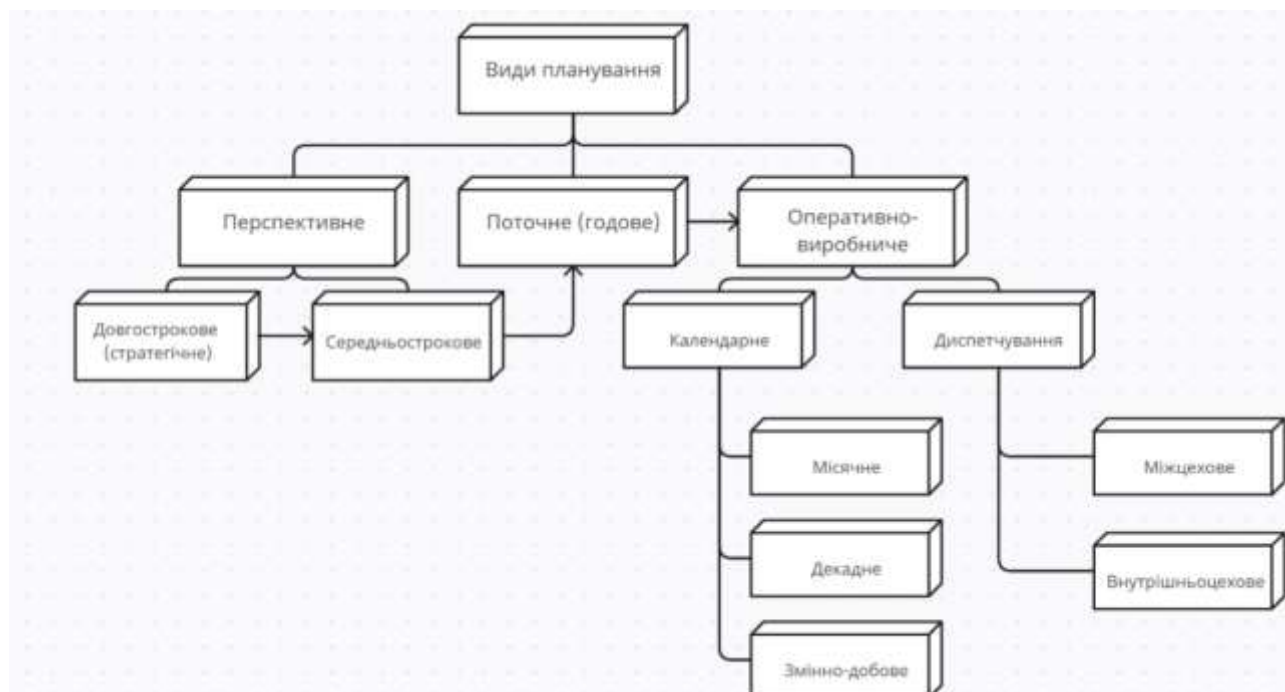


Рис. 1.1 Види планування для досягнення цілей розвитку.

У цьому контексті важливо розуміти взаємозв'язок між оперативним та довгостроковим плануванням, адже ефективне використання обох підходів

дозволяє не лише реагувати на поточні виклики, а й будувати стійку основу для успішного майбутнього. У даному підрозділі ми розглянемо ключові аспекти обох видів планування та їх вплив на ефективність управління та досягнення стратегічних цілей.

Оперативне та довгострокове планування є ключовими аспектами управління в будь-якій організації чи підприємстві. Вони допомагають визначити мету, стратегію та дії, необхідні для досягнення успіху в різні періоди часу. Давайте детальніше розглянемо обидва типи планування:

Оперативне планування, спрямоване на короткострокові періоди, від декількох тижнів до року. Воно орієнтоване на конкретні завдання та процеси відділів і груп роботи, визначає конкретні кроки та дії для досягнення метей і оптимізує внутрішні процеси. Такий вид планування має жорсткий графік виконання завдань. Деталізація завдань, керівництво та контроль відіграють ключову роль, а також оперативне планування легше адаптується до змін у внутрішньому середовищі.

Довгострокове планування націлене на більш тривалі періоди, такі як 3, 5, 10 років чи навіть більше. Воно враховує стратегічні аспекти, такі як розвиток бізнесу, введення нових продуктів та розширення ринків, фокусується на досягненні великих цілей та враховує зовнішні фактори. Довгострокове планування має більш гнучкий графік, оскільки цілі можуть потребувати корекцій з часом. Враховує зовнішні та внутрішні фактори, оптимізує розподіл ресурсів для досягнення стратегічних цілей та створює довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. [2, с. 89].

Інтеграція обох видів планування важлива для успіху організації. Оперативне планування забезпечує ефективність у поточних операціях, тоді як довгострокове планування визначає стратегічний курс для майбутнього розвитку. Спільна робота цих підходів допомагає організації досягати своїх цілей, бути гнучкою та адаптивною в змінному бізнес-середовищі.

Таким чином, можна підкреслити важливість і взаємозв'язок між оперативним та довгостроковим плануванням у відправленні будь-якої успішної організації чи підприємства. Оперативне планування забезпечує

ефективний контроль і використання ресурсів на короткостроковій основі, дозволяючи реагувати на зміни та виклики невеликого масштабу. З іншого боку, довгострокове планування дозволяє створити стратегічний курс для досягнення великих цілей та успіху в довгостроковому **Операційне планування** **плані**.



Рис. 1.2 Стратегічне та оперативне планування.

Обидва аспекти планування є невід'ємними складовими ефективного управління, сприяючи узгодженому та системному підходу до управлінської діяльності. Важливою є спроможність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ураховуючи при цьому довгострокові стратегічні цілі. Забезпечення балансу між оперативним та довгостроковим плануванням стає ключовим фактором успіху організації в умовах непередбачуваності та конкурентного середовища.

1.2. Складники, особливості та умови створення *оперативного та довгострокового планування*

В сучасних умовах динамічного розвитку бізнес-середовища невід'ємною складовою успішного управління є ефективне планування. Оперативне та довгострокове планування стає стратегічною ланкою в досягненні поставлених цілей та адаптації до змін на ринку. Щоб розглянути ці дві форми планування більш детально, важливо розглянути їх складники, особливості та умови створення.

Спочатку слід розглянути основні складники планування. Оперативне планування фокусується на короткострокових завданнях та діях, спрямованих на щоденну або щотижневу діяльність підприємства. З іншого боку, довгострокове планування охоплює більший часовий проміжок і зосереджене на стратегічних цілях та великих напрямках розвитку [7, с. 79].

Особливості обох видів планування визначаються їхніми метою та обсягом. Оперативне планування передбачає оперативний контроль, точність та швидкість реакції на зміни, тоді як довгострокове планування вимагає стратегічного мислення, аналізу трендів та прогнозування майбутніх викликів.

Для успішного створення обох видів планування важливо враховувати ряд умов. Серед них - збалансованість між короткостроковими та довгостроковими цілями, врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, а також активна участь всіх рівнів управління в цьому процесі.



Рис. 1.3 Процес планування в економічній організації

Оперативне та довгострокове планування взаємодіють, створюючи цілісний механізм, який дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни та досягати стратегічних переваг у довгостроковій перспективі.

Оперативне та довгострокове планування є важливою складовою стратегічного управління підприємством. Давайте розглянемо їхні складові, особливості та умови створення.

Оперативне планування:

1. Складники оперативного планування. Короткострокові цілі: оперативне планування фокусується на досягненні миттєвих та короткострокових цілей, які можуть бути вимірювані за дня, тижні чи місяці [4, с. 90].

Ресурси. Визначення необхідних ресурсів, таких як людські, фінансові, матеріальні та інші ресурси, для забезпечення ефективного виконання завдань.

Оптимізація процесів. Вдосконалення робочих процесів для забезпечення ефективності та ефективності виробництва.

Моніторинг та корекція. Постійний моніторинг виконання плану, виявлення відхилень та вжиття заходів для корекції.

2. Особливості оперативного планування:

а. Тактичний характер. Орієнтований на короткострокові завдання та швидке реагування на зміни.

Деталізація. Детальне розглядання завдань та конкретних кроків для досягнення поставлених цілей.

Швидкість реалізації. Імплементация плану має відбуватися оперативно та без зволікань.

Довгострокове планування. Складники довгострокового планування:

Стратегічні цілі. Визначення довгострокових стратегічних цілей, які можуть бути вимірювані за роки чи десятиліття [6, с. 97].

Ресурсне планування. Врахування потреб у ресурсах на довгостроковий період, такі як розвиток технологій, навчання персоналу та інвестиції.

Сценарії та прогнози. Врахування різних сценаріїв та прогнозів для адаптації до можливих змін у середовищі підприємства.

Стратегічне планування ризиків. Розробка стратегій для управління ризиками на довгостроковий період.

Особливості довгострокового планування. Системний підхід:

Аналіз взаємозв'язків між різними аспектами діяльності підприємства та їх вплив на стратегічні цілі.

Динамічність. Здатність адаптуватися до змін в економічному, соціальному та політичному середовищі.

Довгострокова перспектива. Орієнтований на віддалене майбутнє, зазвичай на кілька років вперед.

Залучення стейкхолдерів. Врахування потреб та очікувань різних стейкхолдерів підприємства [9, с. 109].

Умови створення планування. Аналіз середовища. Ретельний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для визначення можливостей та загроз.

Визначення стратегічного напрямку. Встановлення стратегічних пріоритетів та напрямків для досягнення майбутніх цілей.

3. Участь стейкхолдерів. Залучення різних стейкхолдерів до процесу планування для забезпечення широкої підтримки та врахування різних точок зору.

4. Залучення експертів. Використання експертного досвіду для прогнозування та оцінки можливих тенденцій та впливу різних факторів.

5. Визначення ключових показників ефективності (КРІ). Встановлення метрик та КРІ для вимірювання виконання стратегічних та оперативних цілей [10, с. 80].

6. Адаптація до змін. Розробка механізмів адаптації до змін у середовищі та розпізнавання сигналів ризиків та можливостей.

7. Моніторинг та оцінка. Постійний моніторинг виконання плану та систематична оцінка результатів.

8. Системний підхід. Врахування взаємозв'язків між різними аспектами планування та діяльності підприємства.

9. Гнучкість та реагування. Забезпечення гнучкості плану для швидкого реагування на зміни та непередбачувані обставини [11, с. 106].

10. Комунікація. Ефективна комунікація всередині організації для забезпечення зрозумілості та взаєморозуміння щодо стратегії та планів.

Правильне взаємодіяння між оперативним та довгостроковим плануванням дозволяє підприємствам ефективно керувати ресурсами, реалізовувати стратегічні цілі та адаптуватися до змін у динамічному бізнес-середовищі.

1.3. Сучасний стан оперативного та довгострокового планування

В сучасному високотехнологічному світі, де зміни відбуваються з неймовірною швидкістю, ефективне планування стає ключовим фактором успіху для будь-якої організації чи підприємства. Оперативне та довгострокове планування є важливими інструментами, які сприяють адаптації до змін в навколишньому середовищі та забезпечують стійкість у конкурентному світі.

Оперативне планування визначає стратегії на короткий термін, орієнтовані на щоденну та щотижневу діяльність. Здатність реагувати на

непередбачені обставини та швидко впроваджувати корективи стає визначальною у забезпеченні ефективності операцій.

Довгострокове планування, з іншого боку, фокусується на стратегічних цілях та перспективах на рік, п'ять років і навіть десятиліття вперед. Воно вимагає глибокого розуміння трендів ринку, технологічних інновацій та геополітичних змін.

Ця тема дозволяє нам розглянути, як організації впроваджують операційні та стратегічні плани, як вони адаптуються до змін в економічному оточенні та використовують сучасні інструменти для досягнення успіху у динамічному світі бізнесу.

Сучасне планування є ключовим елементом ефективного управління в різних сферах, таких як бізнес, проектування, соціальний розвиток та багато інших. Оперативне та довгострокове планування представляють дві важливі складові цього процесу.

Оперативне планування спрямоване на досягнення конкретних метою на короткий термін (зазвичай від одного дня до одного року) [8, с. 124].

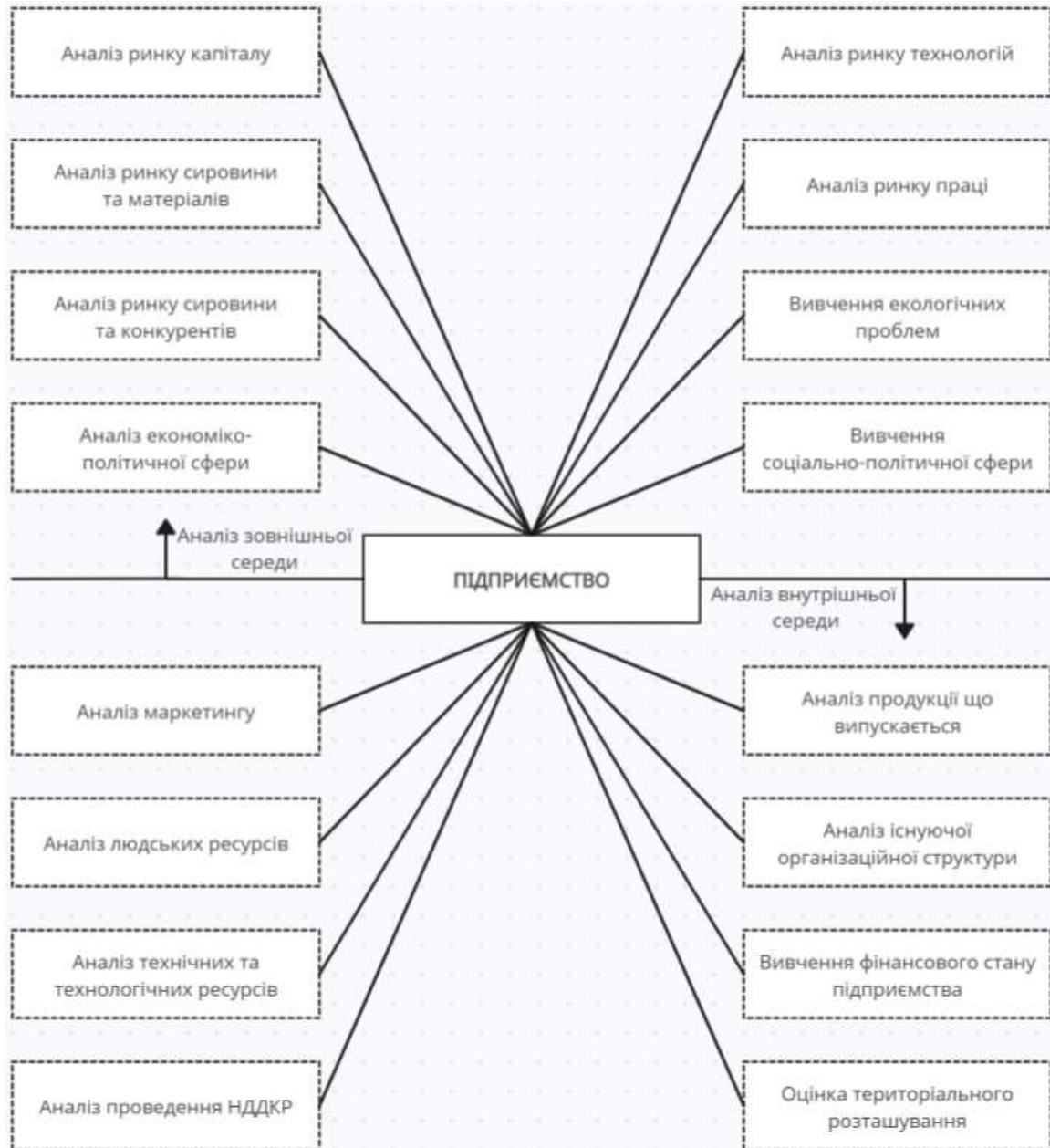


Рис. 1.4 Етапи оперативного планування підприємства.

Етапи:

1. Визначення мети. Визначення конкретної мети, яку необхідно досягти.
2. Аналіз ресурсів. Оцінка наявних ресурсів, таких як людські, фінансові та технічні ресурси.
3. Розподіл завдань. Визначення завдань та обов'язків для кожного учасника команди.
4. Визначення термінів. Установлення конкретних термінів виконання завдань.

5. Моніторинг та корекція. Систематичний контроль виконання завдань з можливістю вносити корективи в план при необхідності [6, с. 68].

Інструменти. Графіки Ганта: Діаграми, які відображають завдання та їх терміни виконання. Календарі: Організація робочого часу та встановлення дедлайнів.

Довгострокове планування орієнтоване на досягнення стратегічних цілей та враховує період від одного до п'яти або більше років.

Етапи:

1. Стратегічне визначення. Визначення стратегічних цілей та напрямків розвитку.

2. Сканування оточення. Аналіз зовнішнього середовища для виявлення можливостей та загроз.

3. Внутрішній аналіз. Оцінка внутрішніх ресурсів та здатностей організації.

4. Визначення стратегій. Розробка конкретних стратегій для досягнення стратегічних цілей.

5. Розробка деталей. Розробка деталей дій та проектів для реалізації стратегій.

6. Моніторинг та адаптація. Систематичний контроль за реалізацією стратегій та адаптація плану при необхідності.

SWOT - аналіз - основа розробки стратегії компанії

<i>Сильні сторони організації</i>	<i>Слабкі сторони організації</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Бренд • Орієнтація на споживача • Інновації • Партнери • Ефективна логістика • Низька структура витрат 	<ul style="list-style-type: none"> • Умови праці • Залежність від дистриб'юторів • Наслідувачі бізнес-моделі Амазон
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Експансія своєї діяльності • Фізичні магазини • "Придбання" конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> • Регулювання з боку держави • Експлуатація праці • Кібератаки • Конкуренція • Рецесія • Фальшиві відгуки

Рис. 1.4 SWOT-аналіз.

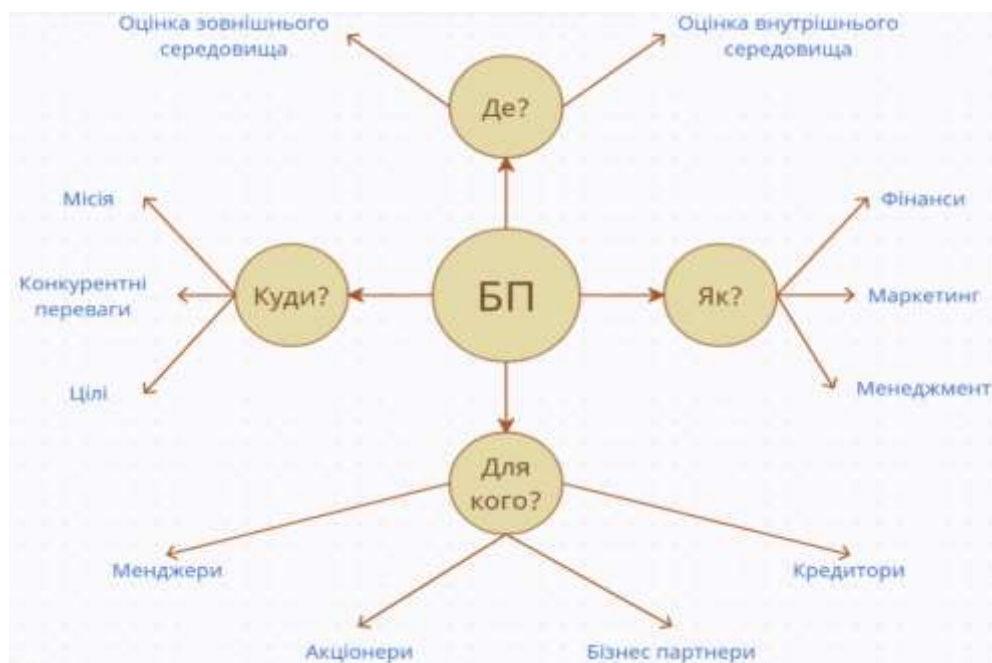


Рис. 1.4 Бізнес - план

Інструменти:

- SWOT-аналіз: Визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.
- Бізнес-план: Документ, що визначає стратегії, мети та плани розвитку компанії.

Обидва типи планування взаємодіють між собою, забезпечуючи гармонійний розвиток організації чи проекту в короткостроковій та довгостроковій перспективі. [5, с. 105].

Взаємозв'язок між оперативним і довгостроковим плануванням:

1. Взаємодія цілей. Оперативне планування допомагає досягти конкретних завдань, які вписуються у загальні стратегічні цілі довгострокового плану.
2. Адаптація до змін. Оперативні плани можуть бути адаптовані для врахування змін у зовнішньому середовищі або внутрішніх умовах, що може впливати на досягнення довгострокових стратегічних цілей.
3. Моніторинг виконання. Оперативне планування надає засоби для моніторингу та оцінки виконання завдань, що дозволяє визначити, чи відповідає реалізація довгострокових стратегій очікуванням.
4. Ресурсне планування. В результаті довгострокового планування визначається загальна потреба в ресурсах. Оперативне планування визначає, які ресурси і яким чином будуть використані на короткий термін для підтримки стратегічних цілей.
5. Координація дій. Оперативні плани служать для координації дій окремих підрозділів чи виконавців у рамках виконання стратегій, визначених у довгостроковому плані.
6. Постійний цикл управління. Успішне виконання довгострокового плану включає постійний цикл управління, який включає в себе оновлення та корекції оперативних планів відповідно до поточних умов та результатів.

Обидва типи планування є необхідними для стабільного та ефективного розвитку організацій, проектів чи будь-яких інших ініціатив. Їх взаємодія

допомагає забезпечити узгодженість та адаптабельність в умовах постійно змінюючогося оточення [7, с. 67].

Виклики оперативного планування:

1. Неочікувані події. Ситуації, що не передбачалися в оперативному плані, можуть виникнути та вимагати швидкої реакції.
2. Зміни пріоритетів. Відкликання чи зміни в стратегії можуть призвести до перегляду пріоритетів та завдань на оперативному рівні.
3. Обмежені ресурси. Недостатність ресурсів може впливати на виконання завдань за планом.

Стратегії впорядкування для оперативного планування:

1. Гнучкість та адаптивність. Реагуйте на зміни швидко та ефективно, забезпечуючи гнучкість у виконанні завдань.
2. Ефективний комунікаційний процес. Забезпечте ефективну комунікацію для швидкого спілкування та роз'яснення змін у планах.
3. Постійний моніторинг. Проводьте постійний моніторинг виконання завдань та реагуйте на будь-які відхилення від плану.

Виклики довгострокового планування:

1. Непередбачувані зміни у середовищі. Зміни у соціальному, економічному та технологічному середовищі можуть вимагати перегляду стратегій.
2. Неясність майбутніх тенденцій. Складно передбачити всі можливі тенденції, що можуть вплинути на довгостроковий план.
3. Забезпечення стійкості в часі. Потрібно забезпечити стійкість стратегій до змін та змінювати їх лише при необхідності.

Стратегії впорядкування для довгострокового планування:

1. Сценарійне планування. Розглядайте різні сценарії та розробляйте плани для різних можливих ситуацій.
2. Контингентне стратегії. Використовуйте стратегії, які можна адаптувати до різних умов.
3. Оновлення стратегій. Переглядайте та оновлюйте стратегії регулярно, враховуючи зміни у середовищі та ресурсах.

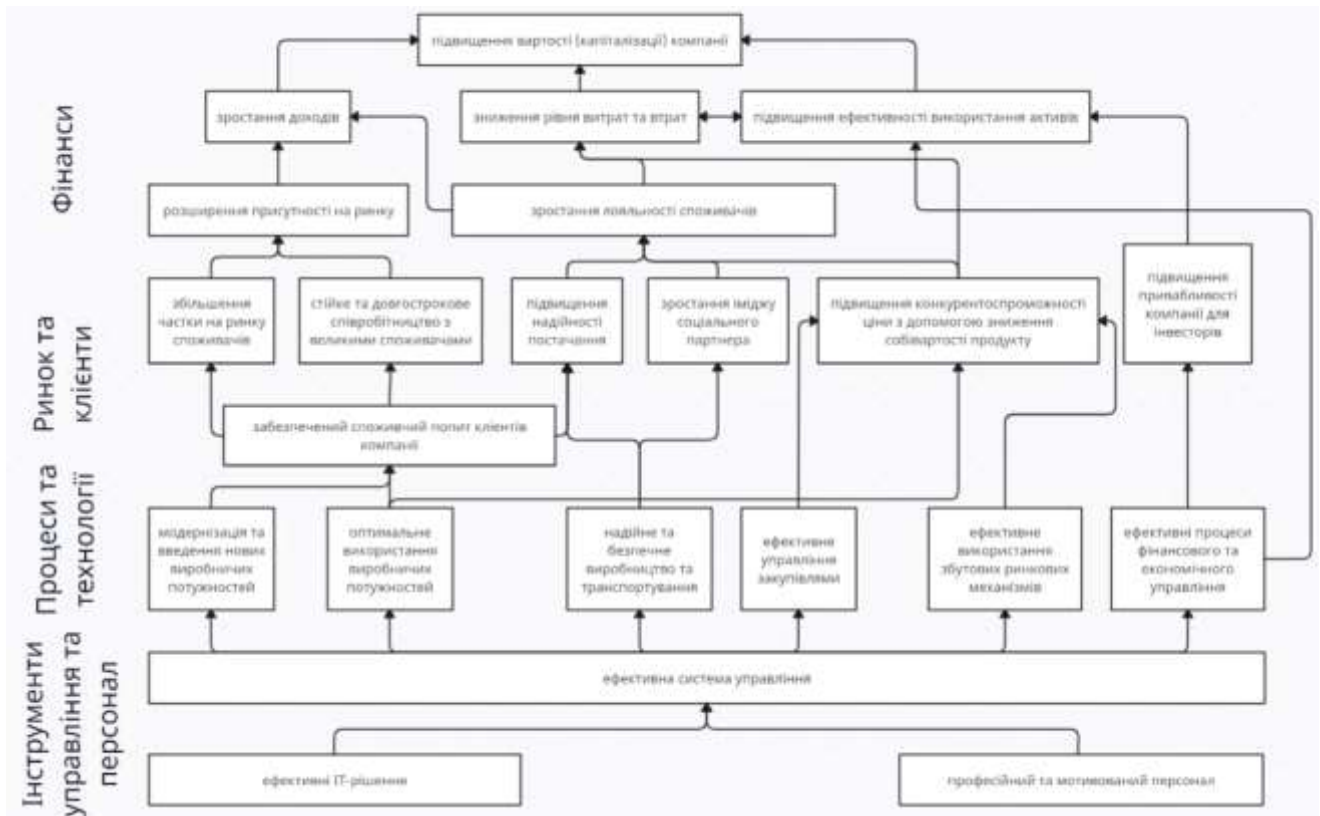


Рис. 1.5 Планування компанії на різних рівнях управління

Оперативне та довгострокове планування є динамічними процесами, що взаємодіють із змінами в середовищі та внутрішніх умовах, щоб забезпечити ефективність та досягнення стратегічних цілей на різних рівнях управління [10].

Таким чином, сучасний стан оперативного та довгострокового планування визначається комплексністю та високою динамікою змін у сучасному світі. Оперативне планування, спрямоване на ефективне управління ресурсами та вирішення поточних завдань, вимагає швидкості реакції та гнучкості стратегій. У цьому контексті важливим стає використання сучасних інформаційних технологій для забезпечення оперативності прийняття рішень.

Довгострокове планування, з іншого боку, повинно враховувати глобальні тенденції та стратегічні вектори розвитку. Розвиток технологій, зміни в геополітичному середовищі, кліматичні проблеми та інші фактори роблять важливим врахування великого спектру можливих сценаріїв та резервів у стратегічних планах.

Основною тенденцією в сучасному плануванні є поєднання оперативних та стратегічних підходів у єдину систему. Забезпечення гнучкості та адаптабельності у вирішенні завдань короткострокового та довгострокового характеру стає ключовим елементом успішного управління в сучасному бізнесі та організаційному середовищі. Такий підхід дозволяє ефективно використовувати можливості та уникати ризиків, що виникають у швидкозмінному світі.

РОЗДІЛ 2: ОПЕРАТИВНЕ ТА ДОВГОСТРОКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА "АМАЗОН" ЗА УМОВИ ІСНУВАННЯ ОБМЕЖЕНЬ

2.1. Огляд поточного стану та ідентифікація основних обмежень (Стратегії оптимізації операцій та управління обмеженнями)

У сучасному динамічному світі, де конкуренція постійно наростає, ефективне управління операціями є ключовим фактором успіху для бізнесу будь-якої галузі. Постійна потреба у вдосконаленні процесів та зменшенні витрат підштовхує організації до впровадження стратегій оптимізації операцій та управління обмеженнями.

Огляд поточного стану та ідентифікація основних обмежень стають першочерговим завданням для будь-якої компанії, що прагне досягти ефективності та конкурентоспроможності. Цей процес дозволяє ретельно проаналізувати всі аспекти діяльності, виявити слабкі місця та потенційні перешкоди для оптимального функціонування.



Рис 2.1 Основні обмеження в Амазон

У даному контексті стратегії оптимізації операцій та управління обмеженнями виявляються не лише інструментами вдосконалення виробничих процесів, але й ключовими стратегіями для досягнення високої ефективності, забезпечення якості продукції та задоволення потреб клієнтів. Вони спрямовані на максимізацію використання ресурсів та оптимізацію часових, фінансових та людських витрат.

У цьому контексті огляд поточного стану та ідентифікація обмежень є важливим етапом, який дозволяє здійснити аналіз існуючих систем та визначити точки росту та можливості вдосконалення. Результатом цього процесу є розробка та впровадження стратегій оптимізації операцій, спрямованих на мінімізацію втрат, підвищення продуктивності та забезпечення стабільного розвитку компанії.

Підприємство Amazon є одним з найбільших у світі та має значний вплив на ринок електронної комерції. Однак, як і будь-яке інше підприємство, воно також зіштовхується з рядом обмежень та викликів. Ось кілька основних обмежень, які можуть впливати на стратегію оптимізації операцій та управління обмеженнями для Amazon:

1. Інфраструктурні обмеження: З урахуванням глобального масштабу Amazon, інфраструктурні обмеження можуть виникати в областях, таких як логістика, складське господарство та транспортування товарів. Управління цими обмеженнями може включати оптимізацію маршрутів доставки, вдосконалення технологій складування та автоматизацію процесів.

2. Конкурентний тиск: Інтенсивна конкуренція в галузі електронної комерції створює тиск на Amazon для постійного вдосконалення своїх продуктів і послуг. Управління цим обмеженням може включати інновації в продуктах та послугах, а також розвиток унікальних стратегій маркетингу та просування. [12, с. 56].

3. Технологічні виклики: З огляду на швидкі темпи змін у технологіях, Amazon повинен постійно адаптуватися до новітніх технологічних тенденцій.

Управління цим обмеженням включає в себе інвестування в дослідження та розвиток, а також навички персоналу для ефективного впровадження нових технологій.

4. Регуляторні обмеження: Amazon операціоє в різних країнах і підлягає різним регуляторним вимогам у кожній з них. Управління цими обмеженнями включає в себе дотримання всіх вимог щодо безпеки, захисту даних та прав споживачів у всіх регіонах, де компанія діє.

5. Управління репутацією та ризиками: У зв'язку з величезним обсягом операцій та глобальним присутнім, Amazon повинен ефективно управляти своєю репутацією та ризиками. Це включає в себе заходи для запобігання скандалам, відповідальне ведення бізнесу та взаємодію зі зацікавленими сторонами . [14, с. 68].

6. Управління змінами та культурою організації: При великому масштабі операцій Amazon повинен здійснювати ефективне управління змінами та культурою організації, щоб забезпечити стале зростання та інновації.

Додаткові стратегії оптимізації операцій та управління обмеженнями для підприємства Amazon можуть включати:

7. Постійне вдосконалення технологій: Amazon може продовжувати інвестувати в дослідження та розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та робототехніка. Це допоможе покращити ефективність операцій, знизити витрати та підвищити задоволеність клієнтів.

8. Аналітика даних для прийняття рішень: Використання аналітики даних дозволяє Amazon отримувати інсайти щодо поведінки клієнтів, тенденцій ринку та оптимізації операцій. Це дозволить компанії приймати кращі рішення щодо асортименту товарів, ціноутворення, маркетингу та інших аспектів бізнесу . [15, с. 123].

9. Ефективне управління запасами: Amazon може розвивати стратегії управління запасами, які дозволять підтримувати оптимальний рівень запасів, зменшити витрати на зберігання та уникнути дефіциту товарів.

10. Розвиток каналів продажів і доставки: Підприємство може розширювати свої канали продажів та доставки, включаючи розвиток онлайн-платформ, мобільних додатків, фізичних магазинів та партнерських програм.

11. Управління ланцюгом постачання: Amazon може працювати над оптимізацією ланцюга постачання, включаючи співпрацю з постачальниками, вдосконалення прогнозування попиту та впровадження технологій відстеження товарів.

12. Фокус на сталому розвитку: Amazon може розвивати стратегії сталого розвитку, зокрема в сферах зменшення викидів в атмосферу, зниження використання пластику та збільшення використання відновлюваних джерел енергії . [16, с. 76].

Ці стратегії допоможуть Amazon підтримувати своє лідерство на ринку електронної комерції та забезпечити стале зростання компанії в майбутньому.

Таким чином, у рамках огляду поточного стану та ідентифікації основних обмежень для підприємства Amazon можна зазначити наступне. Amazon є одним з провідних гравців у сфері електронної комерції та технологій, проте йому доводиться стикатися з численними викликами у забезпеченні оптимального функціонування своїх операцій та управління обмеженнями.

Одним із ключових обмежень є потреба в ефективному управлінні логістикою та постачанням, особливо в умовах постійного зростання обсягів продажів та розширення географічного присутності. Це вимагає постійного вдосконалення технологій та оптимізації процесів доставки та складського управління.

Також важливим аспектом є оптимізація ефективності роботи складів та центрів обробки замовлень. Amazon повинен постійно працювати над вдосконаленням автоматизованих систем сортування та зберігання товарів, а також вдосконаленням алгоритмів управління запасами.

Додатково, в контексті інформаційних технологій та кібербезпеки, Amazon повинен активно працювати над забезпеченням надійності своїх систем, захистом від кібератак та забезпеченням конфіденційності даних клієнтів.

Загалом, стратегії оптимізації операцій та управління обмеженнями для Amazon включають в себе постійне вдосконалення логістичних та складських процесів, розвиток інноваційних технологій, а також посилення заходів з кібербезпеки. Ці заходи допоможуть Amazon зберігати своє лідерство на ринку та забезпечити найвищий рівень задоволення потреб своїх клієнтів.

2.2. Аналіз факторів, що впливають на оперативне планування (Використання інструментів для ефективного оперативного управління)

В сучасному світі, де конкуренція набирає обертів з кожним днем, оперативне планування стає вирішальним елементом успішного функціонування підприємства. Особливо це стосується гігантів ринку, таких як компанія Amazon, яка оперує в глобальному масштабі та має різноманітні напрямки діяльності. Аналіз факторів, що впливають на оперативне планування, стає ключовим завданням для забезпечення ефективного управління ресурсами та процесами у такій компанії. У цьому контексті використання інструментів для ефективного оперативного управління набуває особливого значення, оскільки дозволяє вчасно реагувати на зміни в середовищі, мінімізувати ризики та максимізувати результативність діяльності.



Рис 2.2 Поточне виробниче планування

Оперативне планування в компанії Amazon включає в себе розгляд широкого спектру факторів, які впливають на ефективне управління її операціями та досягнення стратегічних цілей. Ось детальний аналіз цих факторів:

1. Попит та прогнозування: Amazon має великий обсяг продажів, тому точне прогнозування попиту на різні товари та послуги є критичним для оптимізації запасів, управління логістикою та забезпечення задоволення потреб клієнтів.

2. Логістика та постачання: Управління ланцюгом постачання відіграє ключову роль у забезпеченні своєчасної доставки товарів клієнтам. Amazon використовує різноманітні технології та стратегії, включаючи роботизовані системи, щоб оптимізувати процеси від постачальників до клієнтів . [17, с. 24].

3. Технологічні інновації: Amazon постійно впроваджує нові технології для покращення своїх операцій, включаючи штучний інтелект, машинне навчання, аналітику даних та автоматизацію процесів.

4. Побудова маркетингових стратегій: Управління маркетинговими активностями включає в себе аналіз ринкових трендів, конкурентної обстановки та впровадження ефективних стратегій просування товарів і послуг.

5. Товарний асортимент та ціноутворення: Amazon повинен аналізувати попит на товари та послуги, щоб ефективно управляти своїм асортиментом товарів та встановлювати конкурентоспроможні ціни.

6. Контроль якості: Забезпечення високої якості продукції та послуг є важливим аспектом операцій Amazon. Це включає в себе впровадження систем контролю якості та забезпечення відповідності стандартам безпеки та якості . [18, с. 90].

7. Управління персоналом: Amazon має великий штат співробітників у різних сферах бізнесу, включаючи логістику, обслуговування клієнтів, розвиток продуктів тощо. Ефективне управління персоналом, включаючи найм, навчання, мотивацію та утримання, є ключовим для успіху компанії.

8. Регуляторний контекст: Amazon повинен враховувати різні регуляторні вимоги та законодавство у країнах, де він діє, включаючи податкові, митні та торговельні аспекти.

9. Конкурентна обстановка: Аналіз конкурентного середовища допомагає Amazon розробляти стратегії для збереження та збільшення своєї частки на ринку, а також для виявлення нових можливостей для зростання.

10. Клієнтське обслуговування та зворотний зв'язок: Amazon активно взаємодіє зі своїми клієнтами, збирає зворотній зв'язок та використовує його для постійного удосконалення своїх продуктів та послуг . [20, с. 29].

Аналіз факторів, що впливають на оперативне планування в компанії Amazon, потребує розгляду різних аспектів її діяльності та факторів, які можуть впливати на її ефективність. Ось деякі з найважливіших факторів:

1. Масштабність операцій: Amazon має величезний масштаб операцій у багатьох країнах світу. Управління та координація всіх цих операцій вимагає високої рівень ефективності та оперативності.

2. Великий асортимент товарів та послуг: Amazon продає широкий спектр товарів та послуг, від електроніки до продуктів харчування. Ефективне планування потребує розуміння попиту на різні товари та адекватного управління запасами.

3. Сезонність та пікові навантаження: В залежності від сезону, попит на певні товари може значно змінюватися. Особливо в періоди як Black Friday або Різдво. Планування операцій повинно бути гнучким для забезпечення відповіді на змінний попит . [21, с. 69].

4. Технології та інновації: Amazon постійно впроваджує нові технології для поліпшення своїх операцій, такі як роботизовані системи в магазинах або дрони для доставки товарів. Ефективне планування потребує розуміння цих технологій та їх впливу на операції компанії.

5. Логістика та доставка: Amazon має складну систему логістики та доставки, яка включає в себе склади, транспортні засоби та маршрутизацію. Ефективне планування вимагає оптимізації цих процесів для забезпечення швидкої та надійної доставки.

6. Конкуренція та ринкова динаміка: Ринок електронної комерції динамічний і конкурентний. Amazon повинен постійно аналізувати конкурентний середовище та реагувати на зміни у ньому. Це також включає в себе аналіз цін конкурентів та стратегії ціноутворення . [23, с. 129].

7. Клієнтська орієнтованість: Amazon ставить клієнтів у центр своєї діяльності. Ефективне планування повинно враховувати потреби та переваги клієнтів, а також забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів.

8. Податкова та регуляторна середовище: Amazon операционує у багатьох країнах з різними податковими та регуляторними вимогами. Ефективне планування повинно враховувати ці аспекти та відповідати всім вимогам законодавства.

9. Репутаційний ризик: Amazon часто знаходиться під увагою громадськості та ЗМІ, і негативні новини можуть мати великий вплив на його репутацію та бізнес. Ефективне планування включає в себе управління цим ризиком та прийняття заходів для збереження репутації компанії . [24, с. 120].

Ці фактори представляють лише деякі з аспектів, які впливають на оперативне планування в компанії Amazon. Для досягнення успіху у цьому процесі необхідно постійно аналізувати та вдосконалювати стратегії управління та вирішувати виникаючі завдання відповідно до змінних умов ринку та конкурентного середовища.

Таким чином, аналіз факторів, що впливають на оперативне планування, є критичним етапом для компанії, особливо для гігантів ринку, таких як Amazon. Підтримка ефективного оперативного управління вимагає ретельного вивчення різноманітних чинників, які впливають на бізнес, таких як попит споживачів, конкуренція, технологічні зміни, логістика, законодавство та багато інших.

Amazon активно використовує інструменти для ефективного оперативного управління, щоб оптимізувати свої процеси та забезпечити швидке реагування на зміни у середовищі бізнесу. Зокрема, вони використовують аналітичні інструменти для передбачення попиту, управління запасами, оптимізації логістики та постачання, а також автоматизовані системи управління процесами.

Успіх Amazon у значній мірі залежить від його здатності ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Оперативне планування та використання відповідних інструментів грають важливу роль у забезпеченні того, щоб компанія могла продовжувати відповідати потребам ринку та збільшувати свою конкурентоспроможність.

2.3. Розробка стратегій довгострокового розвитку компанії (Прогнозування та аналіз довгострокових тенденцій на ринку)

В сучасному світі, де конкурентний тиск посилюється щодня, розробка стратегій довгострокового розвитку стає не лише необхідністю, а й стратегічним інструментом виживання та успіху компаній. Компанія Amazon, яка вже здобула світове визнання своїми інноваціями та стратегічним підходом до бізнесу, не може залишитися осторонь цього процесу. У світлі швидко змінюючихся умов ринку, прогнозування та аналіз довгострокових тенденцій стають ключовими факторами успіху. В даному контексті, ця робота зосереджується на дослідженні й аналізі таких тенденцій на ринку, що допоможе Amazon у формуванні та втіленні ефективних стратегій довгострокового розвитку. Враховуючи постійні зміни в уподобаннях споживачів, технологічних інноваціях та конкурентному середовищі, вивчення довгострокових тенденцій дозволить Amazon підтримувати своє лідерство та забезпечувати стійкий розвиток у майбутньому.

Розробка стратегій довгострокового розвитку компанії Amazon потребує комплексного підходу, який враховує не лише внутрішні ресурси та можливості компанії, а й зовнішні фактори, такі як ринкові тенденції, технологічні інновації, зміни в споживчих уподобаннях тощо. Ось детальний розгляд процесу розробки таких стратегій:

1. Аналіз внутрішнього середовища. Ресурси та компетенції: Оцінка внутрішніх ресурсів компанії, включаючи фінансові, людські, технічні та маркетингові ресурси. Розгляд особливостей Amazon,

таких як його потужна логістична інфраструктура, технологічні інновації, а також маркетингові зусилля.

Фактори внутрішнього середовища	
Організація та управління	Персонал
<ul style="list-style-type: none"> — структура управління — стандартизовані технології управління — система планування та контролю 	<ul style="list-style-type: none"> — навички та досвід керівника — навички та досвід фахівців та робітників — витрати на опалту праці — чисельність персоналу — лояльність персоналу — плинність персоналу — форми трудових відносин
Виробництво та технології	Фінанси
<ul style="list-style-type: none"> — Наявність сировини та матеріалів — Умови поставки сировини та матеріалів — Витрати виробництва — Рівень продуктивності праці — Гнучкість виробництва — Технологія виробництва 	<ul style="list-style-type: none"> — обсяги власних коштів — обсяги позикових коштів — дивідендна політика — форми придбання майна — норма прибутку
Збут та просування	
<ul style="list-style-type: none"> — післяпродажне обслуговування — асортимент — якість товару 	<ul style="list-style-type: none"> — якість обслуговування покупців — канали розподілу товару — патентний захист — інтенсивність реклами — канали реклами

Рис 2.3 Фактори внутрішнього середовища

SWOT-аналіз: Визначення сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей і загроз у зовнішньому середовищі. Наприклад, сильна клієнтська база, але слабкість у витраті на інновації.

Таблиця 2.1 СВОТ аналіз "Амазон"

Сильні сторони	Слабкі сторони
Будучи гігантом електронної комерції, Amazon має сильний імідж бренду на ринку і посідає друге місце за оцінкою вартості бренду, поступаючись лише Apple	Підприємства роздрібної торгівлі в Інтернеті стають все більш поширеними, і Amazon зіткнулася із сильними конкурентами
Розумні ціни, індивідуальні пропозиції та відгуки формують лояльну споживчу спільноту	
Amazon постійно розробляє нові продукти та послуги, удосконалюючи при цьому свій звичайний бізнес	Fire Phone став великим провалом, а Kindle Fire не отримав очікуваного зростання
Оскільки Amazon не містить фізичних магазинів та має невеликий обсяг товарно-матеріальних запасів, їй вдається підтримувати низьку структуру витрат, що забезпечує низьку маржу	
Компанія має великий асортимент продукції, що дозволяє покупцям купувати все на одній платформі	Є негативні відгуки про поведінку зі співробітниками, що негативно позначається на репутації компанії
Понад 2 млрд. найменувань товарів можна придбати у сторонніх продавців. Крім того, Amazon встановлює партнерські відносини з місцевими компаніями, що займаються поставками, щоб зрозуміти та задовольнити місцеві потреби в кожній країні.	
Amazon використовує високоефективну систему дистрибуції та відома своїми короткими та надійними термінами доставки	Це ставить Amazon перед широким колом проблем, особливо з огляду на умови доставки товарів

Можливість	Загрози
	Деякі державні нормативні акти можуть загрозувати розповсюдженню продукції Amazon у деяких країнах
Amazon може розширити свою діяльність у країнах, що розвиваються	Компанія Amazon зазнала ретельного контролю з боку США за те, що нібито підтримує партнерські відносини з компаніями, які порушують права людини
	Кіберзлочинність може загрозувати безпеці платформи та її користувачів
Збільшення кількості роздрібних магазинів може залучити покупців та скласти сильнішу конкуренцію традиційним ритейлерам	Окрім великих роздрібних компаній, Amazon також стикається з сильними конкурентами в галузі сервісів потокового відео, такими як Netflix, Apple TV+, HBO Max тощо
	Інтернет-магазини не застраховані від економічного спаду, і невизначеність може вплинути на продаж Amazon
Amazon зробила кілька великих покупок, наприклад Zappos, і це може збільшити частку ринку та знизити конкуренцію	Покупці покладаються на відгуки при покупках, і компанія вже видалила тисячі фальшивих відгуків зі своєї платформи

1. Операційна ефективність

1.1 Підвищення операційної ефективності

Оптимізація витрат: Провести ревізію витрат на операційну діяльність, ідентифікувати та усунути неефективні витрати.

Автоматизація процесів: Впровадити сучасні технології та автоматизацію для підвищення ефективності роботи складів, логістики та адміністративних процесів.

1.2. Посилення зростання доходів

Розширення асортименту: Розробити та впровадити стратегію щодо розширення асортименту товарів та послуг, включаючи власні бренди та ексклюзивні пропозиції.

Інноваційні продукти та послуги: Інвестувати в розробку нових продуктів та послуг, таких як Amazon Go та Amazon Fresh, для залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

1.3. Поліпшення клієнтського досвіду

Скорочення часу доставки: Збільшити кількість розподільчих центрів та покращити логістику для скорочення часу доставки товарів.

Якісне обслуговування: Інвестувати в покращення служби підтримки клієнтів та зворотного зв'язку, щоб підвищити рівень задоволеності клієнтів.

1.4. Розвиток нових ринків

Міжнародна експансія: Посилити присутність на міжнародних ринках шляхом створення нових складів та покращення логістичних ланцюжків у стратегічно важливих регіонах.

Локалізація: Адаптувати маркетингові стратегії та продуктові пропозиції для кожного регіону з урахуванням місцевих особливостей та переваг споживачів.

Зміцнення позицій у сфері технологій

Інвестиції в R&D: Збільшити інвестиції в дослідження та розробки для підтримки провідних позицій у галузі технологій, включаючи штучний інтелект, машинне навчання та хмарні сервіси.

Кібербезпека: Збільшити увагу до питань кібербезпеки та захисту даних клієнтів.

1.5. Фокус на сталий розвиток

Еко-ініціативи: Розвивати програми щодо зниження вуглецевого сліду, використовувати поновлювані джерела енергії та впроваджувати екологічно чисті практики.

Соціальна відповідальність: Посилити зусилля щодо соціальної відповідальності, включаючи підтримку місцевих громад, створення робочих місць та покращення умов праці працівників.

1.6. Фінансова стійкість

Диверсифікація інвестицій: Диверсифікувати інвестиційний портфель для зниження ризиків, пов'язаних із коливаннями ринкової вартості активів.

Оптимізація боргу: Переглянути та оптимізувати структуру боргових зобов'язань для зниження фінансового навантаження.

1.7. Поліпшення корпоративної культури. Навчання та розвиток персоналу:

Вкладати у навчання співробітників, розвиток лідерських якостей та підвищення кваліфікації. Поліпшення умов праці: Створювати сприятливі умови для роботи, підтримувати баланс між роботою та особистим життям, покращувати мотивацію та залучення співробітників.

2. Аналіз зовнішнього середовища. PESTEL-аналіз: Оцінка політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та законодавчих факторів, що впливають на бізнес Amazon. Наприклад, розгляд впливу змін у законодавстві про конфіденційність даних на електронну комерцію.

Аналіз ринку: Вивчення тенденцій ринку електронної комерції, конкурентів, споживчих уподобань, демографічних змін та інших факторів. Наприклад, рост популярності онлайн-покупок та зміни в способах доставки.

3. Формулювання стратегій. Розширення асортименту продуктів та послуг: Використання аналізу попиту для розширення асортименту товарів та послуг, що пропонуються Amazon, відповідно до змін споживчих уподобань.

Глобалізація та експансія: Розгляд можливостей для виходу на нові ринки та розвитку вже існуючих ринків з використанням стратегій, таких як міжнародне розширення та придбання компаній . [27, с. 98].

Інновації та технологічний розвиток: Зосередження на розвитку та впровадженні нових технологій, які можуть поліпшити якість обслуговування, оптимізувати процеси та створювати конкурентні переваги.

Збільшення клієнтської лояльності: Розробка програм лояльності та поліпшення сервісу для збереження та привернення нових клієнтів.

4. Впровадження та відстеження стратегій. Планування дій: Створення конкретного плану впровадження стратегій, включаючи ресурси, терміни та відповідальних осіб. Моніторинг та контроль: Постійний аналіз виконання стратегій та коригування планів відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

5. Управління ризиками та відповідь на зміни. Аналіз ризиків: Визначення потенційних загроз та можливостей і розробка стратегій їхнього управління. Гнучкість та адаптація: Здатність швидко реагувати на зміни у середовищі та вчасно впроваджувати корективні заходи . [28, с. 185].

Стратегії довгострокового розвитку для компанії Amazon повинні бути орієнтовані на забезпечення стабільного зростання прибутковості, розширення глобального впливу та зміцнення конкурентних позицій. Ось кілька конкретних стратегій, які можна розглянути:

1. Розвиток та розширення електронної комерції. Подальше розширення асортименту продуктів і послуг, включаючи нові категорії товарів та послуг.

Збільшення ефективності логістичної інфраструктури для поліпшення доставки та зниження витрат.

Впровадження інноваційних технологій для покращення користувацького досвіду та збільшення конверсії.

2. Глобальна експансія. Проведення ретельного аналізу потенційних ринків та вибір оптимальних стратегій входу на них.

Зміцнення присутності на вже існуючих ринках шляхом розширення мережі складів та пунктів доставки . [30, с. 67].

3. Інвестиції в інновації та технологічний розвиток. Збільшення витрат на дослідження та розвиток для створення нових продуктів і послуг, а також поліпшення існуючих.

Розвиток власних технологічних платформ, таких як Amazon Web Services, для забезпечення додаткових джерел прибутку та конкурентних переваг.

4. Створення та розвиток екосистеми продуктів та послуг. Інтеграція різних послуг Amazon (наприклад, електронна комерція, потокове відео, музика, хмарні послуги) для створення цільової екосистеми для клієнтів.

Збільшення синергії між різними бізнес-підрозділами компанії для створення більшої цінності для клієнтів та покращення їхнього досвіду взаємодії з брендом Amazon . [32, с. 57].

5. Стратегії сталого розвитку. Зменшення впливу діяльності компанії на довкілля шляхом впровадження зелених технологій та підтримки проектів з екологічної віднови.

Розробка програм корпоративної відповідальності та соціальних ініціатив для зміцнення позицій бренду та залучення споживачів, які цінують сталість.

Ці стратегії повинні бути постійно оцінювані, кориговані та адаптовані відповідно до змін в економічному, технологічному та соціальному середовищі, а також конкурентному ландшафту.

Таким чином, у ході аналізу та прогнозування довгострокових тенденцій на ринку для компанії Amazon було виявлено декілька ключових аспектів, які можуть вплинути на стратегічний розвиток компанії в майбутньому.

По-перше, зростання електронної комерції продовжує підтримувати попит на онлайн-покупки, що створює великі можливості для Amazon. Компанія може використовувати цей тренд, розширюючи свій асортимент товарів та послуг, покращуючи інфраструктуру доставки та збільшуючи географічну присутність.

По-друге, розвиток штучного інтелекту (AI) та машинного навчання може стати ключовим фактором у покращенні ефективності операцій Amazon, зокрема в управлінні запасами, персоналізації послуг та управлінні клієнтським досвідом. Інвестування в дослідження та розробку в цих областях може допомогти Amazon зберегти конкурентну перевагу.

По-третє, розвиток технологій Internet of Things (IoT) відкриває нові можливості для Amazon у сфері підключених пристроїв та "розумних" домогосподарств. Розширення продуктової лінійки на підставі IoT може допомогти Amazon стати лідером у цьому швидко розвиваючому сегменті ринку.

Загалом, розробка стратегій довгострокового розвитку для Amazon повинна базуватися на вивченні та реагуванні на ці ключові тенденції ринку. Інновації, які стимулюються технологіями, та зосередженість на вдосконаленні клієнтського досвіду мають лишатися центральними пріоритетами компанії, щоб забезпечити стабільний та успішний розвиток у майбутньому.

2.4. Стратегії розвитку в умовах постійних обмежень (Інтеграція довгострокових цілей у загальну стратегію "Амазон")

У сучасному світі, де бізнес-середовище постійно зазнає змін, стратегія розвитку компаній стає ключовим аспектом для їхнього успіху та стійкості. Однак, зростаючі обмеження, що виникають через різноманітні фактори, такі як ресурсні обмеження, конкурентний тиск, екологічні аспекти та інші, ставлять під сумнів ефективність звичайних стратегій розвитку. В контексті таких умов, інтеграція довгострокових цілей у загальну стратегію стає необхідністю для підтримки стійкого та прибуткового розвитку підприємства.

Компанія "Амазон", яка вже довгий час відома своїм інноваційним підходом та вищим стандартом обслуговування, не виключення. У контексті постійних обмежень, вона стикається з необхідністю не лише зберігати свої позиції на ринку, але й забезпечити стійкий розвиток у майбутньому. Інтеграція

довгострокових цілей у загальну стратегію "Амазон" стає стратегічним кроком, що дозволить компанії ефективно маневрувати у складних умовах ринкової конкуренції та забезпечити її успішну еволюцію.

Таблиця 2.2 Система показників виробничого плану

Стратегічні	Довгострокові	Поточні	Оперативні
Найменування продукту (послуг)	Перелік найважливішої номенклатури продукції	Перелік та кількість усієї номенклатури продукції	Подетальний перелік і кількість усієї номенклатури продукції
Орієнтовна сума капіталовкладень у грн.	Сума витрачання ресурсів за видами	Сума витрачання ресурсів за видами та номенклатурою продукції	Подетальні та поопреаційні норми витрачання ресурсів за видами
Орієнтовні гнучкі терміни виконання	Календарні терміни виконання	Точно встановлені терміни виконання	Погодинні та подобові графіки виконання
Відповідальні виконавці	Відповідальні виконавці та співвиконавці за етапами та видами робіт	Детальний перелік виконавців за етапами та видам робіт та номенклатурою продукції	Подетальний розподіл робіт серед виконавців
Ефективність: досягнення мети, окупність витрат	Перевищення доходів над витратами	Сума чистого доходу	Своєчасність та повнота виконання плану за номенклатурою продукції

Стратегії розвитку в умовах постійних обмежень для Amazon можуть включати ряд напрямків, спрямованих на збільшення конкурентоспроможності, оптимізацію операцій та розвиток нових ринків. Ось детальний опис таких стратегій:

1. Диверсифікація продуктового портфелю. Розширення асортименту товарів та послуг, включаючи нові категорії продуктів і сервісів. Наприклад, розвиток власних брендів у різних сферах, включаючи харчування, електроніку, домашні товари тощо. Інвестування в технології та нові ринки, такі як розумні пристрої для дому, інтернет речей (IoT), віртуальна реальність (VR) тощо.

2. Глобальна експансія. Розширення присутності на ринках інтернет-торгівлі в різних країнах та регіонах. Адаптація до місцевих особливостей та культурних відмінностей, включаючи мови, платіжні системи, умови доставки та кліматичні умови.

3. Оптимізація логістики та постачання. Вдосконалення системи постачання та логістики для забезпечення швидкої та ефективної доставки товарів. Інвестування в технології автоматизації складських операцій та доставки, включаючи роботизовані системи та дрони . [31, с. 147].

4. Розвиток інновацій. Інвестування в дослідження та розробку нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн тощо. Створення і підтримка власних стартапів та інкубаторів для стимулювання новаторських ідей та продуктів.

5. Створення інфраструктури та платформи. Розвиток хмарних обчислень та інших інфраструктурних послуг для підтримки власних потреб та сторонніх розробників. Розширення екосистеми Amazon через партнерства та інтеграцію з іншими компаніями та платформами.

6. Соціальна відповідальність та сталість. Вдосконалення умов праці для працівників та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Збільшення участі у благодійних програмах та ініціативах соціальної відповідальності . [32, с. 129].

7. Управління ризиками та забезпечення безпеки. Зменшення впливу ризиків, таких як кібератаки, проблеми з підrobкою товарів, фінансові ризики тощо. Забезпечення відповідності до законодавства та нормативних вимог у всіх країнах, де діє компанія.

8. Підвищення клієнтської лояльності та залучення нових користувачів. Розвиток програм лояльності, які надають знижки, бонуси та інші

переваги постійним покупцям. Запуск маркетингових кампаній та акцій з метою залучення нових користувачів та стимулювання їх покупок.

9. Забезпечення якості та безпеки продуктів. Зміцнення систем контролю якості продукції та послуг, щоб забезпечити високий стандарт і задоволення клієнтів. Вдосконалення процесів перевірки та сертифікації продуктів, щоб гарантувати їх безпеку та відповідність нормативним вимогам . [33, с. 18].

10. Розвиток інноваційних рішень у сфері доставки. Впровадження нових технологій та методів доставки, таких як дрони, автономні транспортні засоби тощо, для покращення ефективності та швидкості доставки. Розвиток екологічно чистих та сталість доставки, наприклад, використання електричних транспортних засобів та оптимізація маршрутів.

Ці стратегії спрямовані на підвищення конкурентоспроможності Amazon, забезпечення сталого росту та успішної адаптації до змін в бізнес-середовищі. Їхнє впровадження допоможе зміцнити лідерську позицію компанії на ринку електронної комерції та забезпечити високу задоволеність клієнтів.

Таблиця 3 - Основні показники підприємства "Amazon"

Показник	Од. в.	2020	2021	Темп зростання %	Відхилення
Виторг	Млрд. \$	386,10	469,80	19,56	83,70
Чистий прибуток	Млрд. \$	21,33	33,36	43,99	12,03
Операційний прибуток	Млрд. \$	22,90	24,88	8,29	1,98
Прибуток на акцію (EPS)	Дол. США	41,83	64,81	43,10	22,98
Капіталізація	Трлн. \$	1,60	1,70	6,06	0,10
Доля ринку роздрібно́ї торгівлі США	%	9,20	13,70	39,30	4,50
Кількість співробітників	Млн	1,30	1,60	20,69	0,30

Таким чином, в умовах постійних обмежень важливо розробляти ефективні стратегії розвитку, які інтегрують довгострокові цілі у загальну стратегію компанії. Аналізуючи стратегію розвитку "Амазон", можна зробити висновок, що успіх компанії полягає у здатності адаптуватися до змін у конкурентному середовищі та постійно реагувати на обмеження. Інтеграція довгострокових цілей дозволяє "Амазону" зберігати своє лідерство на ринку, розвиватися та розширювати свої можливості. Це підтверджує важливість стратегічного мислення та постійного пошуку інноваційних шляхів розвитку в умовах постійної конкуренції та обмежень.

2.5. Рекомендації щодо покращення оперативного та довгострокового планування діяльності «Амазон»

У сучасному світі, де конкуренція надзвичайно велика, ефективне планування є вирішальним елементом успіху для будь-якої компанії. «Амазон», як один із найбільших інтернет-ритейлерів у світі, постійно стикається з викликами швидкозмінного ринку та зростаючими вимогами споживачів. Вдосконалення оперативного та довгострокового планування стає важливим завданням для забезпечення стійкого розвитку компанії та задоволення потреб клієнтів. У цьому контексті важливо розглянути рекомендації, спрямовані на оптимізацію планувальних процесів в «Амазон», з метою забезпечення більшої ефективності, прогностичності та конкурентоспроможності компанії на ринку.



Рис 2.5 Схема фінансових планів підприємства

Оперативне та довгострокове планування діяльності є критичними аспектами успішного функціонування будь-якої компанії, зокрема такої великої як Amazon. Нижче наведено розгорнуті рекомендації щодо покращення обох типів планування для Amazon:

Оперативне планування:

1. Вдосконалення систем моніторингу запасів: Розробка ефективної системи моніторингу запасів допоможе уникнути дефіциту товарів і перепродажу. Автоматизовані системи звітності та прогнозування можуть сприяти ефективнішому управлінню запасами.
2. Розширення мережі постачальників: Маючи більше постачальників, Amazon може зменшити час доставки товарів і ризик збоїв в постачанні.
3. Оптимізація процесу доставки: Автоматизація та оптимізація маршрутів доставки може значно знизити витрати на доставку та скоротити час доставки для клієнтів . [34, с. 22].

4. Вдосконалення сервісу підтримки клієнтів: Посилення комунікації з клієнтами та вдосконалення процесу вирішення проблем допоможе зберегти та привернути більше клієнтів.

5. Впровадження технологій штучного інтелекту (AI): Використання AI для прогнозування попиту, управління запасами та оптимізації маршрутів може значно підвищити ефективність операцій . [35, с. 68].

Довгострокове планування:

1. Розвиток нових ринків і сегментів: Розширення асортименту продукції та введення нових послуг дозволить Amazon розширити свою аудиторію та підвищити прибутковість.

2. Інновації в технологіях інтернет-торгівлі: Постійне вдосконалення інфраструктури та впровадження новітніх технологій (наприклад, розумних систем управління запасами, віртуальної реальності для покупок тощо) дозволить Amazon залишатися конкурентоспроможним на ринку.

3. Стратегічне партнерство та злиття і поглинання: Розгляд можливостей стратегічного партнерства з іншими компаніями або здійснення злиття та поглинання дозволить Amazon розширити свої можливості та збільшити ринковий вплив [36, с. 98].

4. Стале зростання інвестицій в дослідження та розвиток: Інвестування в дослідження нових технологій, процесів та ринків допоможе Amazon забезпечити своє майбутнє конкурентне перевагу.

5. Збереження фокусу на екологічній відповідальності: Ініціативи щодо зменшення викидів вуглецю, використання відновлювальних джерел енергії та зменшення відходів допоможуть Amazon не лише зберегти свою репутацію, але й залучити нових екологічно свідомих клієнтів.

Зважаючи на значення планування для Amazon, особливу увагу слід приділити його реалізації та впровадженню. Ось деякі додаткові кроки, які можна вжити для подальшого покращення:

Оперативне планування:

6. Континуальне оновлення аналітичних інструментів: Регулярне вдосконалення аналітичних інструментів для моніторингу ринку, попиту та конкуренції допоможе підтримувати оперативність прийняття рішень.

7. Гнучкість у реагуванні на зміни: Розвиток систем та процесів, які дозволяють швидко реагувати на зміни у ринкових умовах, включаючи варіації у попиті та постачанні [37, с. 56].

8. Оптимізація логістичних процесів: Постійне вдосконалення логістичних механізмів, включаючи складські операції та системи доставки, для забезпечення ефективності та швидкості обробки замовлень.

Довгострокове планування:

6. Стратегічне планування розвитку персоналу: Розробка програм навчання та розвитку для працівників, а також збереження талановитих співробітників, що відповідають стратегічним потребам компанії.

7. Дослідження ринків та трендів: Постійне моніторинг та аналіз ринкових та технологічних трендів допомагає адаптувати стратегію до змін в економічному середовищі [38, с. 29].

8. Стратегічне інвестування в інновації: Великі інвестиції у дослідження та розвиток нових технологій, продуктів та послуг для забезпечення конкурентоспроможності в майбутньому.

9. Оцінка ризиків і створення резервних планів: Аналіз ризиків та розробка резервних планів дієвих дозволять зменшити можливі негативні впливи на бізнес [40, с. 22].

Впровадження цих рекомендацій сприятиме покращенню як оперативного, так і довгострокового планування діяльності Amazon, забезпечуючи стабільність та конкурентну перевагу компанії в динамічному середовищі електронної комерції.

Таким чином, у результаті дослідження та аналізу діяльності компанії "Амазон" можна зробити наступні висновки та рекомендації щодо покращення оперативного та довгострокового планування:

1. Розробка імовірних сценаріїв: Компанія "Амазон" повинна вдосконалити свої методи планування, включаючи розробку різних імовірних

сценаріїв для майбутнього розвитку. Це дозволить зменшити ризики та підвищити гнучкість у вирішенні потенційних проблем.

2. Вдосконалення технологій аналізу даних: Компанія повинна продовжувати інвестувати у розробку та впровадження передових технологій аналізу даних, що дозволить здійснювати більш точне та ефективно прогнозування попиту, управління запасами та оптимізацію процесів поставок.

3. Залучення талановитих фахівців: "Амазон" повинен продовжувати залучати до свого складу висококваліфікованих фахівців з досвідом у галузі аналізу даних, стратегічного планування та логістики. Це дозволить компанії використовувати найкращі практики та інноваційні підходи у своїй діяльності [41, с. 66].

4. Зосередження на сталому розвитку: при плануванні діяльності "Амазон" повинен враховувати вплив своїх дій на навколишнє середовище та суспільство в цілому. Впровадження сталих практик у логістиці, управлінні запасами та поставках може зменшити негативний вплив компанії на довкілля та сприяти позитивній репутації.

Загалом, розробка та впровадження ефективних стратегій оперативного та довгострокового планування дозволить "Амазон" забезпечити стабільний розвиток, оптимізувати витрати та збільшити конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розглянуто оперативне і довгострокове планування діяльності об'єкта дослідження. Розроблено рекомендації, що для покращення оперативного та довгострокового планування діяльності «Амазон».

Розглянуто поняття та особливості оперативного та довгострокового планування.

Розглянуто сучасний стан оперативного та довгострокового планування в компанії «Амазон».

Проведено аналіз факторів, що впливають на оперативне планування.

Розглянуто стратегії довгострокового розвитку компанії «Амазон» в умовах постійних обмежень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аваков А.Б. Стратегія соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2015 року/ Аваков А.Б., Пономаренко В.С., Бабаєв В.М., Кизим М.О., Тищенко О.М., Дуленко Д.Л., Райнін І.Л., Сміцька Ю.А. Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352с.
2. Афанасьєв М. В., Селезньова Г. О. Стратегія підприємства: Навчально-методичний посібник. – Х.: ВД „ІНЖЕК”, 207. -2007с.
3. Варналій З. С., Павлюк А. П. Мале підприємництво України як чинник регіонального розвитку: стан та перспективи // Актуальні проблеми економіки. - 2004. - № 4. - С. 65.
4. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством. Навч. посіб. – К.: Центр навч. літ-ри, 2004. - 400 с.

5. Возна Л.Н. Напрями активізації потенціалу регіонів України. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/Monitor/august08/10.htm> 279
6. Бібішев Д.Н., Герасименко О.В., Корольов О.А., Рабчук В.Л. // Системні аспекти організації управління національною економікою. Режим доступу: http://www.niurr.gov.ua/ukr/publishing/panorama3_4/bibish_t.htm
7. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика: Монографія. - К.: НІСД, 2003. - 368 с.
8. Кодекс законів про працю України (в редакції від 14.08.2021, підстава - 1667-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
9. Цивільний кодекс України (в редакції від 28.10.2021, підстава - 1174-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/435-15?lang=uk#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
10. Закон України «Про оплату праці» (в редакції від 15.07.2021, підстава - v002p710-21). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
11. Закон України «Про відпустки» (в редакції від 14.08.2021, підстава - 1667-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
12. Постанова «Про затвердження Порядку обчислення середньої заробітної плати» № 100 від 8 лютого 1995 р. (в редакції від 104.09.2021, підстава - 917-2021-п). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-95-п#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
13. Постанова «Про затвердження Порядку проведення індексації грошових доходів населення» № 1078 від 17 липня 2003 р. (в редакції від 02.04.2021, підстава - 278-2021-п). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1078-2003-п#Text> (дата звернення: 28.10.2021).
14. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : наказ Міністерства фінансів України від

29.11.1999 р. № 290 : станом на 03 листопада 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99#Text> (дата звернення: 16.08.2022).

15. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 17 «Податок на прибуток» : наказ Міністерства фінансів України від 28.12.2000 р. № 353 : станом на 03 листопада 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-01#Text> (дата звернення: 16.08.2022).

16. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 27 «Необоротні активи, утримувані для продажу, та припинена діяльність» : наказ Міністерства фінансів України від 07.11.2003 р. № 617 : станом на 03 листопада 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1054-03#Text> (дата звернення: 16.08.2022).

17. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16). Основні засоби : документ № 929_014 в редакції від 01 січня 2012 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text (дата звернення: 16.08.2022).

Джестон Д. Менеджмент бізнес-процесів / Д. Джестон, Й. Неліс., 2014. – (Routledge). – (ISBN 9781136172984).

18. Палмер Н. Що таке УБП? / Натаніель Палмер. – 2017. – Вебсайт. URL: <https://bpm.com/what-is-bpm>. (дата звернення: 03.12.2021).

19. Том В. Управління людьми, процесами, виробництвом в проектному менеджменті / Вільям Том. – 2009. – Вебсайт. URL: <http://www.pmhut.com/people-process-and-performance-management-in-projectmanagement>. (дата звернення: 03.12.2021).

20. clause 0.2 of ISO 9001:2000.

21. Толт Д. Управління продуктивністю через бізнес-процеси / Домінік Толт.. – (ISBN 978-1-4680-2890-4).

22. Палмер Н. Що таке УБП? / Натаніель Палмер // bpm.com. – 2018. – Вебсайт. URL: <http://bpm.com/what-is-bpm>. (дата звернення: 03.12.2021).

23. Що таке УБП - коаліція управління робочим потоком .– 2018. – Вебсайт. URL: <http://wfmc.org/what-is-bpm>. (дата звернення: 03.12.2021).

24. Професія УБП - ABPMP International .– 2018. – Вебсайт. URL: http://www.abmp.org/?page=BPM_Profession. (дата звернення: 03.12.2021).
25. Управління бізнес-процесами – Вебсайт. URL: <http://www.gartner.com/itglossary/business-process-management-bpm/>. (дата звернення: 03.12.2021).
26. Сполучені Штати. Відділ професійної освіти. Торгово-промислова серія // друкарня уряду США. – 1918.
27. Автоматизовані робочі процеси – Вебсайт. URL: <http://www.automatedworkflows.com/services/custom-development/customautomator-development/>. (дата звернення: 03.12.2021).
28. Харрісон-Бронінські К. Людська взаємодія: недостаюча ланка в УБП (ч. 1) / Кіт Харрісон-Бронінські. – 2013. – Вебсайт. URL: <http://human-interactionmanagement.info/>. (дата звернення: 03.12.2021).
29. Усвідомлення різниці між 6 сигм та УБП .– 2018. – Вебсайт. URL: <https://solutionsreview.com/business-process-management/understanding-difference-lean-six-sigma-business-process-management/>. (дата звернення: 03.12.2021).
30. Поєднання УБП та 6 сигм – Вебсайт. URL: <ftp://ftp.software.ibm.com/common/ssi/sa/wh/n/wsw14044usen/WSW14044USE.N.PDF>. (дата звернення: 03.12.2021).
31. Гонг У. Від впровадження політики до управління бізнес-процесами: принципи створення гнучкості / У. Гонг, М. Джанссен..
32. Основа спільного прийняття рішень для управління змінами в послугах електронного уряду / [Д. Апостолоу, Г. Ментзас, Л. Стоянович та ін.], 2010. – (Елсевієр).
33. Байер Ф. «Управління процесами для експертів – імпульси для актуальних і повторюваних тем» / Ф. Байер, Г. Кун. – Берлін, 2013. – (Springer-IVerlag).
34. «Референтна архітектура SOA – рівень бізнес-процесів» .– 2018. – Вебсайт. URL: http://www.opengroup.org/soa/source-book/soa_refarch/p12.htm. (дата звернення: 03.12.2021).

35. «Референтна архітектура SOA – рівень споживача» .– 2018. – Вебсайт. URL: http://www.opengroup.org/soa/source-book/soa_refarch/p11.htm. (дата звернення: 03.12.2021).
36. Керхберг Л. INFS 770 – Методи розробки інформаційних систем: управління знаннями та електронний бізнес / Ларрі Керхберг., 2016. – (Wayback Machine).
37. Прогнозний моніторинг завдань для бізнес-процесів. Матеріали Міжнародної конференції з управління бізнес-процесами / С.Кабанілас, С. Ді Чіччо, Ж. Мендлінг, А. Баумграсс., 2014. – (ISBN 978-3-319-10171-2).
38. S-Cube Knowledge Model: Business Process Optimization – Вебсайт. URL: <http://www.s-cube-network.eu/km/terms/b/business-process-optimization>. (дата звернення: 03.12.2021).
39. Сінгх С. «Глава 2. Фінансовий проспект: Управління бізнес-процесами» / С. К. Сінгх. – Нью Делі: Discovery Publishing House, 2018. – (ISBN 978-81-8356- 447-2).
40. Мальзам В. Управління ізнес-процесами - методи та інструменти / Володимир Мальзам. – 2015. – Вебсайт. URL: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/bpms.shtml>. (дата звернення: 03.12.2021).
41. Огляд інтерфейсу bpm'online – Вебсайт. URL: https://academy.terrasoft.ru/sites/default/files/documents/docs/product/bpm%27online%20bank%20sales/bank%20sales/7.6.0/BPMonlineHelp/chapter_interface/chapter_interface.htm. (дата звернення: 03.12.2021).
42. Чепакін А. 30 метрик та показників бізнес-процесу (ч. 1) / Андрій Чепакін. – 2019. – Вебсайт. URL: <https://medium.com/@andrey.cherakin/26-метрик-ипоказателей-бизнес-процесса-часть-1-77ee9ae2e783>. (дата звернення: 03.12.2021).
43. Неміровський І. Показники ефективності бізнес-процесів / Ігор Неміровський. – 2013. – Вебсайт. URL: <http://www.management.com.ua/cm/cm138.html>. (дата звернення: 03.12.2021).
44. XXX – Вебсайт. URL: <https://everest-ts.com/about-us/>. (дата звернення: 03.12.2021).

45. Шаркі Г. Cambridge Capital вкладає більшість інвестицій у стратегію розвитку XXX / Грейс Шаркі. – 2021. – Вебсайт. URL: <https://www.freightwaves.com/news/cambridge-capital-makes-majorityinvestment-in-everest-transportation-services-growth-strategy>. (дата звернення: 03.12.2021).

46. ТОВ "XXX" – Вебсайт. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41951807/. (дата звернення: 03.12.2021).

47. Чим займається логістичний брокер? – Вебсайт. URL: <https://mybluegrace.com/what-does-a-logistics-broker-do/>. (дата звернення: 03.12.2021).

48. Лебідь Є. Американський ринок автоперевезень: особливості та відмінності / Євген Лебідь. – 2019. – Вебсайт. URL:

49. Шевченко, Ю. О. (2022). Обробка і аналіз даних з використанням електронних таблиць. Частина II «Аналіз даних та макроси». <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162624>

50. Шевченко, Ю. О. (2022). Обробка і аналіз даних з використанням електронних таблиць. Частина I «Обробка даних». <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/162623>

ДОДАТОК 1

Фінансовий звіт Амазон.

Amazon Financial Statements (AMZN)								
Years	Quarters						US GAAP	
Amazon	smart-lab.ru	%	2019	2020	2021	2022	2023	LTM
Report date			31.01.2020	03.02.2021	04.02.2022	03.02.2023	02.02.2024	01.05.2024
Currency			USD	USD	USD	USD	USD	USD
Financial report URL								
Revenue, bln rub	?		280 522	386 064	469 822	513 983	574 785	599 440
Operating Income, bln rub			14 541	22 899	24 879	12 248	36 852	50 472
EBITDA, bln rub	?		37 039	48 647	59 741	54 618	85 515	88 107
Net profit, bln rub	?		11 588	21 331	33 364	-2 722	30 425	40 813
OCF, bln rub	?		38 514	66 064	46 327	46 752	84 946	82 671
CAPEX, bln rub	?		16 861	40 140	61 053	63 645	52 729	41 992
FCF, bln rub	?		21 653	25 924	-14 726	-16 893	32 217	40 679
Dividend payout, bln rub			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Ordinary share dividend yield, %			0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Dividend payout ratio, %			0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0
OPEX, bln rub			100 256	127 471	157 962	229 713	232 427	232 692
Cost of production, bln rub			165 536	233 307	272 344	288 831	304 739	315 230
R&D, bln rub			35 931	42 740	56 052	73 213	85 622	87 536
Interest expenses, bln rub			1 600	1 647	1 809	2 367	3 182	2 969
Assets, bln rub			225 248	321 195	420 549	462 675	527 854	530 969
Net Assets, bln rub	?		62 060	93 404	138 245	146 043	201 875	216 661
Debt, bln rub			63 205	84 389	116 395	140 118	135 611	153 741
Cash, bln rub			55 342	84 653	96 309	70 391	87 283	85 554
Net debt, bln rub			7 863	-264.0	20 086	69 727	48 328	68 187