

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ КИЇВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший(бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

Заочна форма здобуття освіти

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
ЧАЙКОВСЬКОЇ ВАЛЕРІЇ АНДРІЇВНИ**
на тему «ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей
академічної доброчесності _____ Чайковської В.А.*

Науковий керівник:
доктор економічних наук,
професор
Шкода Тетяна Никодимівна

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__р.
протокол № _____

Зав. кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Дослідження понятійно-категоріального апарату ефективності логістичної діяльності підприємства.....	7
1.2. Методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності та обґрунтування бізнес-пропозицій щодо її підвищення.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕВАЛЬВО».....	20
2.1. Характеристика підприємства та організація його логістичної діяльності.....	20
2.2. Діагностика ефективності логістичних процесів ТОВ «РЕВАЛЬВО».....	27
2.3. Ідентифікація потенційних резервів підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО».....	36
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ (ЗАХОДІВ) ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕВАЛЬВО».....	40
3.1. Необхідні передумови імплементації запропонованих логістичних заходів....	40
3.2. Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО».....	45
3.3. Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції.....	50
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах посилення конкуренції, нестабільності економічного середовища та зростання витрат на транспортування, зберігання і управління матеріальними потоками ефективність логістичної діяльності підприємства набуває стратегічного значення. Раціональна організація логістичних процесів безпосередньо впливає на рівень витрат, швидкість обігу ресурсів, якість обслуговування клієнтів та конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. В Україні, з огляду на трансформаційні процеси в економіці, інтеграцію до європейського ринку та ускладнення логістичних ланцюгів, питання підвищення ефективності логістики є особливо актуальним для підприємств різних галузей. Водночас практична діяльність багатьох компаній свідчить про наявність невикористаних резервів оптимізації логістичних витрат і процесів. Це зумовлює необхідність обґрунтування дієвих бізнес-пропозицій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує, що проблематика підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства є предметом активного наукового опрацювання. У працях О. С. Воронко та О. В. Кравець визначено сутність і місце логістичної діяльності в системі управління підприємством, що формує теоретичне підґрунтя для її стратегічної інтеграції в управлінські процеси. С. М. Лихолат і Р. І. Нев'ядомський обґрунтовують структурно-підсистемний підхід до управління логістичною діяльністю, тоді як В. П. Самодай, М. Л. Донський і М. В. Гладун акцентують увагу на інструментах оптимізації логістичних витрат як чиннику підвищення результативності господарювання. Водолажська Т. О. розкриває класифікаційні ознаки логістичних стратегій підприємства, а О. М. Сохацька досліджує особливості функціонування логістики в умовах глобалізації. У свою чергу, В. В. Сисоєв і М. В. Корін обґрунтовують роль логістичної підтримки у системі управління збутовою діяльністю. Разом із тим, попри наявність значного наукового

добробку, потребує подальшого розвитку комплексне обґрунтування бізнес-пропозицій, спрямованих на підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства з урахуванням сучасних стратегічних і організаційно-економічних викликів.

Мета і завдання дослідження. Розроблення та обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Ревальво» на основі комплексного теоретико-методичного та аналітичного оцінювання його логістичних процесів.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити понятійно-категоріальний апарат ефективності логістичної діяльності підприємства та уточнити економічну сутність відповідних категорій;
- систематизувати методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності та визначити підходи до обґрунтування бізнес-пропозицій щодо її підвищення;
- надати загальну характеристику ТОВ «Ревальво» та проаналізувати особливості організації його логістичної діяльності;
- здійснити діагностику ефективності логістичних процесів підприємства із використанням системи кількісних та якісних показників;
- ідентифікувати потенційні резерви підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Ревальво»;
- визначити необхідні організаційні, ресурсні та управлінські передумови імплементації запропонованих рішень.
- сформулювати сутнісну характеристику бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства;
- обґрунтувати соціально-економічну доцільність впровадження запропонованих логістичних заходів;

Об'єкт дослідження. Процес логістичної діяльності підприємства як складова його операційної системи, що охоплює управління матеріальними,

інформаційними та фінансовими потоками з метою забезпечення безперервності господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Предмет дослідження. Теоретико-методичні засади, аналітичні підходи та практичні інструменти обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Ревальво», зокрема механізми оптимізації логістичних процесів, зниження витрат і покращення результативності функціонування підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів до визначення ефективності логістичної діяльності; системний підхід – для комплексного розгляду логістичних процесів підприємства; економіко-статистичні та порівняльні методи – для оцінювання показників ефективності та виявлення тенденцій їх зміни; метод фінансово-економічних розрахунків – для обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження. Використання зазначених методів забезпечило об'єктивність та достовірність отриманих висновків.

Теоретична, методична та практична значущість результатів. Теоретична значущість отриманих результатів полягає в поглибленні та систематизації наукових підходів до визначення сутності й оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства. У роботі уточнено понятійно-категоріальний апарат досліджуваної проблематики та узагальнено сучасні підходи до формування бізнес-пропозицій щодо підвищення результативності логістичних процесів, що сприяє розвитку теоретичних засад управління логістикою в умовах трансформаційної економіки.

Методична значущість роботи полягає у вдосконаленні інструментарію аналітичного оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства. Запропоновано комплексний підхід до діагностики логістичних процесів, який поєднує систему кількісних і якісних показників, а також алгоритм обґрунтування

бізнес-пропозиції щодо їх оптимізації. Розроблені методичні положення можуть бути використані для аналізу логістичної діяльності інших підприємств незалежно від галузевої специфіки.

Практична значущість результатів дослідження полягає у можливості впровадження розробленої бізнес-пропозиції в діяльність ТОВ «Ревальво» з метою підвищення ефективності логістичних процесів, зниження витрат та покращення рівня обслуговування клієнтів. Запропоновані заходи спрямовані на зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його сталого розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань логістики та управління ефективністю діяльності підприємства, законодавчі й нормативно-правові акти України, статистичні матеріали офіційних джерел, аналітичні огляди та публікації у фахових виданнях. У процесі дослідження використано фінансову та управлінську звітність ТОВ «Ревальво», внутрішні документи підприємства щодо організації логістичних процесів, а також дані відкритих інформаційних ресурсів. Залучення різнопланових джерел забезпечило достовірність, повноту та обґрунтованість отриманих результатів.

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Дослідження понятійно-категоріального апарату ефективності логістичної діяльності підприємства

Дослідження понятійно-категоріального апарату ефективності логістичної діяльності підприємства передбачає уточнення змісту базових категорій «логістична діяльність», «логістичне управління», «логістичні витрати», «логістична стратегія» та «логістична підтримка», а також визначення їх взаємозв'язку в системі управління підприємством. У сучасній економічній науці логістика розглядається як інтегрована управлінська підсистема, що забезпечує координацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей суб'єкта господарювання.

Воронко О. С., Кравець О. В. визначають логістичну діяльність як складову системи управління підприємством, яка забезпечує узгодженість бізнес-процесів і підвищення результативності функціонування організації [1]. Такий підхід формує теоретичну основу для трактування ефективності логістичної діяльності як інтегральної характеристики її внеску в досягнення загальних цілей підприємства. Відповідно, ефективність логістики слід розглядати не ізольовано, а в контексті її системної взаємодії з іншими функціональними підсистемами управління.

Поглиблюючи витратний аспект досліджуваної категорії, Самодай В. П., Донський М. Л., Гладун М. В. акцентують увагу на необхідності оптимізації логістичних витрат як ключової умови підвищення економічної ефективності діяльності підприємства [2]. У цьому контексті ефективність логістичної діяльності визначається як співвідношення досягнутих результатів (скорочення термінів

постачання, зниження рівня запасів, підвищення якості обслуговування) до сукупних витрат на їх забезпечення. Отже, поняття ефективності набуває чітко вираженого економічного змісту, пов'язаного з раціоналізацією ресурсного забезпечення логістичних процесів.

Стратегічний вимір категоріального апарату розкрито у працях Водолажської Т. О., яка обґрунтовує класифікацію логістичних стратегій підприємства та їх зв'язок із загальною бізнес-стратегією [3]. Відповідно, ефективність логістичної діяльності слід оцінювати з урахуванням її стратегічної спрямованості, здатності формувати довгострокові конкурентні переваги та забезпечувати адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

В умовах глобалізації економічних процесів Сохацька О. М. розглядає логістичну діяльність як інструмент інтеграції підприємства у глобальні ланцюги постачання, що забезпечує гнучкість, мобільність та підвищення рівня конкурентоспроможності [4]. Таким чином, у структурі поняття ефективності логістичної діяльності з'являється новий вимір — адаптивність і здатність до швидкого реагування на зовнішні виклики, що особливо актуально в умовах нестабільності ринкового середовища.

Важливим напрямом дослідження є логістична підтримка збутової діяльності підприємства. Сисоєв В. В., Корін М. В. доводять, що інтеграція логістичних механізмів у систему управління збутом сприяє підвищенню рівня обслуговування клієнтів, оптимізації каналів розподілу та зростанню ринкової результативності підприємства [5]. У цьому контексті ефективність логістичної діяльності набуває маркетингового виміру, оскільки безпосередньо впливає на формування споживчої цінності та зміцнення ринкових позицій.

Комплексний підхід до розуміння логістичного управління запропоновано Лихолат С.М., Нев'ядомський Р.І., які розглядають його як систему взаємопов'язаних підсистем (закупівельної, транспортної, складської, інформаційної, фінансової), функціонування яких забезпечує досягнення синергетичного ефекту [6]. Відповідно, ефективність логістичної діяльності доцільно трактувати як інтегральний показник узгодженості та результативності

функціонування зазначених підсистем, що проявляється у мінімізації витрат, зростанні прибутковості та підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, узагальнення наукових підходів дозволяє визначити ефективність логістичної діяльності підприємства як комплексну економічну категорію, що відображає рівень результативності управління потоковими процесами, ступінь оптимізації логістичних витрат, стратегічну узгодженість логістичних рішень та здатність підприємства формувати стійкі конкурентні переваги. Систематизація понятійно-категоріального апарату створює методологічну основу для подальшого обґрунтування напрямів підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

З метою узагальнення позицій різних авторів основні визначення логістичної діяльності наведено в таблиці 1.1 [1-5].

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до визначення поняття «логістична діяльність»

Визначення	Автор
Логістична діяльність розглядається як складова системи управління підприємством, що забезпечує узгодженість бізнес-процесів та підвищення результативності його функціонування	Воронко О. С., Кравець О. В. [1]
Логістична діяльність трактується як система управління потоковими процесами, спрямована на оптимізацію логістичних витрат та підвищення економічної ефективності діяльності підприємства	Самодай В. П., Донський М. Л., Гладун М. В. [2]
Логістична діяльність визначається через реалізацію логістичних стратегій підприємства, що забезпечують ефективну організацію ланцюгів постачання та формування конкурентних переваг	Водолажська Т. О. [3]
Логістична діяльність розглядається як інструмент інтеграції підприємства у глобальні ланцюги постачання, що забезпечує гнучкість, адаптивність та підвищення конкурентоспроможності	Сохацька О. М. [4]
Логістична діяльність визначається як система забезпечення ефективного управління збутовими процесами, що сприяє підвищенню рівня обслуговування клієнтів і оптимізації каналів розподілу	Сисоєв В. В., Корін М. В. [5]

Джерело: складено автором на основі [1-5]

Аналіз наведених у таблиці наукових підходів дозволяє зробити висновок, що поняття логістичної діяльності підприємства має комплексний і багатогранний характер. У сучасних дослідженнях воно розглядається не лише як сукупність операцій із переміщення матеріальних ресурсів, а як інтегрована управлінська підсистема, що забезпечує координацію матеріальних, інформаційних і фінансових

потоків у межах підприємства і за його межами. Такий підхід відображає еволюцію логістики від функціонального рівня до стратегічного управління.

Аналіз позицій різних авторів показує, що основні акценти у трактуванні логістичної діяльності зосереджуються на кількох ключових аспектах. Зокрема, витратний підхід пов'язує логістичну діяльність із оптимізацією витрат і підвищенням економічної ефективності, стратегічний – із формуванням конкурентних переваг і узгодженням із загальною стратегією підприємства, інтеграційний – із включенням підприємства до глобальних ланцюгів постачання, функціонально-збутовий – із підвищенням якості обслуговування споживачів. Це підтверджує багатогранність логістичної діяльності.

Різноманітність наукових підходів свідчить про відсутність єдиного універсального визначення даної категорії, що зумовлює необхідність її уточнення з урахуванням сучасних умов господарювання. Особливого значення набуває системний підхід до розуміння логістичної діяльності, який дозволяє розглядати її як цілісний механізм управління поточковими процесами, орієнтований як на оперативні, так і на стратегічні цілі підприємства [1-5].

На основі проведеного аналізу доцільно сформулювати авторське визначення: логістична діяльність підприємства – це цілеспрямована система управління матеріальними, інформаційними і фінансовими потоками в межах ланцюга постачання, спрямована на оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення високого рівня обслуговування споживачів. Запропоноване визначення відображає сучасне розуміння логістики як важливого інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

З метою систематизації теоретичних підходів до трактування ефективності логістичної діяльності доцільно узагальнити ключові категорії, що формують її змістове наповнення. У таблиці 1.2 представлено структурування понятійно-категоріального апарату із визначенням економічного змісту, рівнів прояву та результативного ефекту кожної складової [7;8;9].

Таблиця 1.2 – Структуризація понятійно-категоріального апарату ефективності логістичної діяльності підприємства

Категорія	Економічний зміст	Рівень прояву	Основні характеристики	Результативний ефект
Логістична діяльність	Сукупність процесів управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками	Операційний	Координація постачання, транспортування, складування, розподілу	Забезпечення безперервності бізнес-процесів
Логістичне управління	Цілеспрямований вплив на поточкові процеси з метою їх оптимізації	Тактичний	Планування, організація, контроль, регулювання	Раціоналізація використання ресурсів
Логістичні витрати	Сукупність витрат на здійснення логістичних операцій	Економічний	Транспортні, складські, інформаційні, адміністративні витрати	Формування собівартості продукції
Логістична стратегія	Довгостроковий напрям розвитку логістичної системи	Стратегічний	Вибір конфігурації ланцюга постачання, рівень централізації, модель розподілу	Формування конкурентних переваг
Логістичний сервіс	Рівень задоволення потреб споживачів у процесі руху товару	Ринковий	Швидкість доставки, точність виконання замовлення, надійність	Підвищення лояльності клієнтів
Ефективність логістичної діяльності	Інтегральна оцінка результативності функціонування логістичної системи	Комплексний	Співвідношення результатів і витрат, рівень узгодженості підсистем	Зростання прибутковості та конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі [7;8;9]

Узагальнення поданих у таблиці 1.1 категорій дозволяє констатувати, що ефективність логістичної діяльності формується як багаторівнева економічна характеристика, яка охоплює операційні, тактичні, стратегічні та ринкові аспекти функціонування підприємства. Кожна з виокремлених категорій виконує самостійну роль у забезпеченні результативності логістичної системи, проте їх

сукупність створює цілісний механізм управління потоковими процесами. Таким чином, ефективність логістики не може розглядатися ізольовано від загальної системи управління підприємством.

Аналіз структурних елементів понятійно-категоріального апарату свідчить, що економічний зміст ефективності логістичної діяльності базується на оптимізації ресурсів, раціоналізації витрат та підвищенні якості обслуговування споживачів. Водночас стратегічний компонент визначає довгострокову орієнтацію логістичної системи та її здатність формувати стійкі конкурентні переваги. Узгодженість підсистем логістичного управління виступає ключовою умовою досягнення синергетичного ефекту та забезпечення стабільного розвитку підприємства [7;8;9].

Отже, структуризація понятійно-категоріального апарату створює методологічне підґрунтя для подальшого формування системи показників оцінювання ефективності логістичної діяльності. Комплексний підхід до її трактування дозволяє врахувати як фінансово-економічні результати, так і організаційні та ринкові ефекти, що забезпечує об'єктивність управлінських рішень і обґрунтованість заходів щодо підвищення результативності логістики підприємства.

Узагальнюючи проведені дослідження, слід зазначити, що ефективність логістичної діяльності підприємства є комплексною економічною категорією, яка формується на перетині операційних, тактичних, стратегічних та ринкових аспектів управління потоковими процесами. Її зміст розкривається через системну взаємодію логістичної діяльності, управління, витрат, стратегії та логістичного сервісу, що забезпечує досягнення синергетичного ефекту та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Систематизація понятійно-категоріального апарату створює науково-методичну основу для подальшого формування інструментарію оцінювання ефективності логістики та обґрунтування практичних заходів щодо її підвищення.

1.2 Методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності та обґрунтування бізнес-пропозицій щодо її підвищення

Ефективне управління логістичною діяльністю підприємства потребує застосування науково обґрунтованого методичного інструментарію, який дозволяє здійснювати комплексне оцінювання результативності логістичних процесів та визначати напрями їх удосконалення. У сучасних умовах посилення конкуренції, зростання логістичних витрат і ускладнення ланцюгів постачання особливого значення набуває формування системи кількісних і якісних показників, методів аналізу та інструментів стратегічного оцінювання, що забезпечують об'єктивне виявлення резервів підвищення ефективності та слугують основою для обґрунтування бізнес-пропозицій щодо її вдосконалення.

З метою систематизації підходів до оцінювання результативності логістичних процесів доцільно узагальнити основні групи методів та їх інструментарій. У таблиці 1.3 представлено класифікацію методичних підходів із визначенням їх сутності, переваг та обмежень, що дозволяє сформулювати комплексну основу для подальшого обґрунтування бізнес-пропозицій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства [10;11;12].

Таблиця 1.3 – Методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства

Група методів	Сутність методу	Основні інструменти	Переваги	Обмеження
Фінансово-економічні	Оцінювання результативності логістики через систему вартісних показників	Аналіз логістичних витрат, ROI логістичних проєктів, рентабельність, оборотність запасів	Кількісна визначеність результатів; можливість порівняння в динаміці	Не враховують якісні аспекти сервісу
Показники операційної ефективності	Оцінювання продуктивності логістичних процесів	Час виконання замовлення, рівень запасів, точність доставки.	Дають змогу виявити «вузькі місця» процесів	Потребують детальної внутрішньої інформації

Продовження таблиці 1.3

Процесно-орієнтовані	Аналіз узгодженості та результативності логістичних бізнес-процесів	Картування процесів, ABC/XYZ-аналіз, Lean-інструменти	Дозволяють оптимізувати структуру потоків	Складність впровадження
Стратегічні	Оцінювання відповідності логістики загальній стратегії підприємства	SWOT-аналіз, бенчмаркінг, Balanced Scorecard	Забезпечують довгострокову орієнтацію	Суб'єктивність стратегічних оцінок
Інтегральні	Формування комплексного показника ефективності	Зведені індекси, рейтингові оцінки	Комплексний підхід до оцінювання	Потребують обґрунтованої системи ваг

Джерело: складено автором на основі [10;11;12]

Аналіз представленої методичної інструментарію свідчить про багатовимірність підходів до оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства. Використання фінансово-економічних методів забезпечує кількісне вимірювання результатів логістики через систему вартісних показників, що дозволяє оцінити вплив логістичних рішень на загальні фінансові результати підприємства. Водночас показники операційної ефективності дають змогу виявити проблемні зони у виконанні конкретних логістичних процесів та забезпечити їх оперативне коригування.

Процесно-орієнтовані та стратегічні методи розширюють межі оцінювання, дозволяючи аналізувати не лише економічну результативність, а й ступінь узгодженості логістики з бізнес-стратегією підприємства. Застосування інструментів картування процесів, бенчмаркінгу чи системи збалансованих показників сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг та забезпечує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища. Таким чином, оцінювання логістичної діяльності повинно здійснюватися на основі поєднання операційних і стратегічних критеріїв.

Інтегральні методи, у свою чергу, забезпечують комплексне узагальнення результатів оцінювання, дозволяючи сформулювати зведений показник ефективності логістичної діяльності. Поєднання різних груп методів створює цілісну систему аналітичного забезпечення управлінських рішень і виступає методичною основою

для розробки обґрунтованих бізнес-пропозицій щодо підвищення результативності логістики підприємства [10;11;12].

Забезпечення результативності логістичної діяльності передбачає не лише її оцінювання, а й трансформацію отриманих аналітичних результатів у конкретні управлінські рішення. У таблиці 1.3 систематизовано взаємозв'язок між виявленими проблемами логістичної діяльності, відповідними індикаторами та напрямками формування бізнес-пропозицій щодо її підвищення [12;13;14].

Таблиця 1.4 – Взаємозв'язок результатів оцінювання ефективності логістичної діяльності та формування бізнес-пропозицій

Виявлена проблема	Показник-індикатор	Формула	Напрямок бізнес-пропозиції	Очікуваний ефект	Критерій оцінювання результату
Високий рівень логістичних витрат	Частка логістичних витрат	Логістичні витрати / Собівартість	Оптимізація маршрутів та постачальників	Зниження витрат на транспортування	Зменшення витрат на 10–20 %
Надлишкові запаси	Коефіцієнт оборотності запасів	Виручка / Середні запаси	Впровадження системи управління запасами	Прискорення обороту капіталу	Зростання оборотності
Низький рівень сервісу	Частка своєчасних поставок	Кількість своєчасних доставок / Загальна кількість доставок	Автоматизація обробки замовлень	Підвищення точності виконання замовлень	≥ 95 % своєчасних доставок
Неефективна координація процесів	Тривалість логістичного циклу	Час постачання + Час обробки + Час доставки	Реінжиніринг бізнес-процесів	Скорочення часу виконання замовлення	Зменшення циклу на 15–25 %
Невідповідність стратегії	Рівень виконання KPI	Фактичне значення KPI / Планове значення KPI	Розробка системи логістичних KPI	Підвищення стратегічної узгодженості	Досягнення цільових показників

Джерело: складено автором на основі [12;13;14]

Аналіз взаємозв'язку між результатами оцінювання ефективності логістичної діяльності та формуванням бізнес-пропозицій свідчить про практичну спрямованість аналітичного інструментарію. Виявлені проблеми логістичної

системи підприємства трансформуються у конкретні управлінські рішення, що дозволяє забезпечити цілеспрямований характер удосконалення логістичних процесів. Таким чином, оцінювання виступає не лише діагностичним, а й прогностичним інструментом управління, оскільки дає змогу не тільки фіксувати поточний стан системи, а й визначати перспективні напрями її розвитку.

Запропонований підхід демонструє, що кожен показник-індикатор має чітко визначений зв'язок із відповідним напрямом бізнес-пропозиції, що забезпечує логічну послідовність між аналізом та прийняттям управлінських рішень. Орієнтація на кількісно вимірювані критерії результативності дозволяє оцінити ефективність впроваджених заходів у динаміці, здійснювати контроль за досягненням поставлених цілей та своєчасно коригувати управлінські дії. Це підвищує обґрунтованість управлінських рішень, знижує рівень невизначеності та мінімізує ризик неефективного використання ресурсів і інвестицій у логістичні зміни [12;13;14].

Крім того, систематизація взаємозв'язку між проблемами, індикаторами та бізнес-пропозиціями забезпечує інтеграцію аналітичного та управлінського етапів, що сприяє формуванню комплексного підходу до управління логістичною діяльністю підприємства.

Використання такого підходу дозволяє не лише оптимізувати логістичні витрати, а й підвищити якість логістичного сервісу, скоротити тривалість логістичних циклів, покращити використання ресурсного потенціалу та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку.

Отже, системний характер запропонованого підходу створює надійну методичну основу для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення результативності його логістичної діяльності в умовах динамічного та конкурентного середовища.

Для забезпечення об'єктивності та комплексності оцінювання логістичної діяльності підприємства доцільно сформувати систему взаємопов'язаних показників, що відображають її економічні, операційні та сервісні аспекти. У таблиці 1.5 та на рисунку 1.1 представлено структуровану систему ключових

індикаторів, які дозволяють здійснювати кількісне вимірювання ефективності логістики та визначати напрями її оптимізації [15;16;17].

Таблиця 1.5 – Система показників комплексного оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства

Група показників	Показник	Формула	Економічний зміст	Цільова орієнтація
Витратні	Частка логістичних витрат	Логістичні витрати / Собівартість	Рівень навантаження логістики на фінансовий результат	Мінімізація
	Логістичні витрати на 1 грн виручки	Логістичні витрати / Виручка	Ефективність витрат у відношенні до доходу	Мінімізація
	Витрати на транспортування	Транспортні витрати / Загальні логістичні витрати	Структура логістичних витрат	Мінімізація
	Витрати на зберігання	Складські витрати / Загальні логістичні витрати	Витрати на утримання запасів	Мінімізація
Запасів	Оборотність запасів	Виручка / Середні запаси	Швидкість обігу ресурсів	Зростання
	Період обороту запасів	365 / Оборотність запасів	Тривалість зберігання запасів	Скорочення
	Коефіцієнт покриття запасів	Власний капітал / Запаси	Фінансова забезпеченість запасів	Збільшення
	Частка запасів в активах	Запаси / Активи	Структура активів підприємства	Оптимізація
Часові	Тривалість логістичного циклу	Час постачання + обробка + доставка	Операційна швидкість	Скорочення
	Час виконання замовлення	Від моменту замовлення до доставки	Швидкість обслуговування клієнтів	Скорочення
	Час обробки замовлення	Час прийому + оформлення	Ефективність внутрішніх процесів	Скорочення
	Час доставки	Час транспортування	Оперативність логістики	Скорочення
Транспортні	Коефіцієнт використання транспорту	Фактичне завантаження / Максимальне	Раціональність використання потужностей	Збільшення
	Продуктивність транспорту	Обсяг перевезень / Кількість транспорту	Ефективність використання транспорту	Збільшення

	Витрати на 1 км перевезень	Транспортні витрати / Пробіг	Ефективність транспортних витрат	Мінімізація
	Коефіцієнт пробігу з вантажем	Пробіг з вантажем / Загальний пробіг	Ефективність маршрутів	Збільшення
Сервісні	Рівень своєчасних поставок	Своєчасні доставки / Загальна кількість	Якість обслуговування клієнтів	$\geq 95 \%$
	Рівень виконання замовлень	Виконані замовлення / Загальна кількість	Надійність логістики	Збільшення
	Точність доставки	Доставки без помилок / Загальна кількість	Якість виконання замовлень	Збільшення
	Рівень повернень	Кількість повернень / Загальна кількість	Якість логістичних операцій	Мінімізація
Інтегральні	Комплексний індекс ефективності	$\Sigma (w_i * K_i)$	Узагальнена оцінка результативності	Максимізація
	Індекс логістичної ефективності	Σ нормованих показників	Загальний рівень розвитку логістики	Максимізація
	ROI логістичних рішень	Прибуток / Інвестиції	Ефективність впроваджених заходів	Збільшення

Джерело: складено автором на основі [15;16;17]



Рисунок 1.1 – Схема показників оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [15;16;17]

Сформована система показників комплексного оцінювання ефективності логістичної діяльності дозволяє здійснювати всебічний аналіз функціонування логістичної системи підприємства з урахуванням її економічних, операційних та стратегічних характеристик. Виокремлення витратних, запасних, часових, транспортних, сервісних та інтегральних індикаторів забезпечує багаторівневий підхід до оцінювання, що охоплює як фінансові результати, так і якість організації поточкових процесів. Це створює підґрунтя для об'єктивного визначення рівня результативності логістичної діяльності та її впливу на загальну ефективність підприємства.

Застосування запропонованої системи показників сприяє своєчасному виявленню проблемних зон у логістичних процесах, таких як надмірні витрати, повільна оборотність запасів, тривалі логістичні цикли або недостатній рівень сервісу. Орієнтація на цільові значення показників дозволяє формувати конкретні управлінські завдання та визначати пріоритетні напрями вдосконалення логістичної діяльності. Водночас поєднання окремих індикаторів у межах інтегрального показника створює можливість комплексного узагальнення результатів і проведення порівняльного аналізу в динаміці [15;16;17].

Особливого значення у проведеному дослідженні набуває використання системи формалізованих показників та відповідних розрахункових формул, які забезпечують можливість кількісного вимірювання ефективності логістичної діяльності підприємства. Їх застосування дозволяє здійснювати комплексне оцінювання витратних, операційних та сервісних аспектів логістики, своєчасно виявляти проблемні зони та обґрунтовувати управлінські рішення.

Водночас використання інтегрального показника забезпечує узагальнення результатів аналізу та визначення загального рівня ефективності логістичної системи підприємства.

Таким чином, запропонована система показників виступає методичною основою для формування обґрунтованих бізнес-пропозицій щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. Її використання забезпечує взаємозв'язок між аналітичним етапом оцінювання та практичним етапом

прийняття управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення рівня логістичного сервісу, скорочення часу виконання замовлень та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Узагальнюючи викладений матеріал, слід зазначити, що методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства має комплексний та системний характер, поєднуючи фінансово-економічні, операційні, процесні, стратегічні й інтегральні підходи. Його використання забезпечує всебічне вимірювання результативності логістичних процесів, виявлення резервів оптимізації та формування обґрунтованих управлінських рішень. Встановлення чіткого взаємозв'язку між показниками оцінювання та бізнес-пропозиціями дозволяє забезпечити практичну спрямованість аналітичних процедур і створює методичну основу для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕВАЛЬВО»

2.1 Характеристика підприємства та організація його логістичної діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «РЕВАЛЬВО» (код ЄДРПОУ 42464315) зареєстроване 10 вересня 2018 року та здійснює діяльність у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Основним видом економічної діяльності підприємства є неспеціалізована оптова торгівля (КВЕД 46.90), що визначає його орієнтацію на посередницькі та торговельно-логістичні операції. Крім основного напрямку, підприємство має широкий спектр додаткових видів діяльності у сферах будівництва, інжинірингу, консалтингу, науково-технічних послуг та комерційного управління, що свідчить про диверсифікований характер господарської діяльності. Статутний капітал товариства становить 10 000 грн, керівником є Приладишева Лариса Миколаївна. У 2023-2025 рр. підприємство демонструє поступове зростання обсягів діяльності та активів, що супроводжується активним залученням короткострокового фінансування та реалізацією інвестиційних проєктів, зокрема у формі незавершених капітальних інвестицій, що формує передумови для подальшого розвитку логістичної та операційної діяльності.

Для формування цілісного уявлення про об'єкт дослідження доцільно розглянути його основні реєстраційні та організаційно-економічні характеристики. Узагальнену інформацію щодо правового статусу, видів діяльності та ключових параметрів функціонування ТОВ «РЕВАЛЬВО» наведено в таблиці 2.1 [18-21].

Таблиця 2.1 – Основні реєстраційні та організаційно-економічні характеристики ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Показник	Характеристика
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «РЕВАЛЬВО»
Скорочена назва	ТОВ «РЕВАЛЬВО»
Код ЄДРПОУ	42464315
Дата державної реєстрації	10.09.2018
Статус підприємства	Зареєстровано
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Розмір статутного капіталу	10 000 грн
Керівник	Приладишева Лариса Миколаївна
Основний вид діяльності (КВЕД)	46.90 – Неспеціалізована оптова торгівля
Додаткові види діяльності	Будівництво, інжиніринг, архітектура, консалтинг, бухгалтерські та юридичні послуги, науково-технічна діяльність, роздрібна торгівля пальним
Основна спрямованість діяльності	Оптова торгівля та реалізація інвестиційних і будівельно-логістичних проєктів

Джерело: складено автором на основі [18-21]

Аналіз наведених у таблиці 2.1 даних свідчить, що ТОВ «РЕВАЛЬВО» є офіційно зареєстрованим суб'єктом господарювання, який функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю з 2018 року. Обрана організаційно-правова форма забезпечує гнучкість управління, обмеження відповідальності учасників та можливість оперативного прийняття управлінських рішень, що є важливим фактором ефективної логістичної діяльності в умовах конкурентного середовища.

Основним видом діяльності підприємства є неспеціалізована оптова торгівля, що безпосередньо пов'язано з організацією постачання, управлінням запасами, транспортуванням та координацією матеріальних потоків. Наявність широкого спектра додаткових КВЕДів у сферах будівництва, інжинірингу, консалтингу та науково-технічної діяльності свідчить про диверсифікований характер бізнесу та потенційну інтеграцію логістичних процесів із інвестиційними й проєктними напрямками діяльності.

Разом із тим, невеликий розмір статутного капіталу порівняно з масштабами здійснюваних операцій вказує на можливу залежність підприємства від залучених ресурсів та кредитного фінансування, що підвищує значущість ефективного управління логістичними процесами. Таким чином, наведені характеристики формують організаційно-економічне підґрунтя для подальшого аналітичного оцінювання ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» [18-21].

На рисунку 2.1 представлено лінійно-функціональну організаційну структуру ТОВ «Ревальво», яка відображає розподіл управлінських і виконавчих функцій відповідно до напрямів діяльності підприємства. Побудова структури демонструє чітку вертикаль підпорядкування та функціональне закріплення відповідальності за торговельні, технічні, фінансові, маркетингові й адміністративні процеси [18-21].

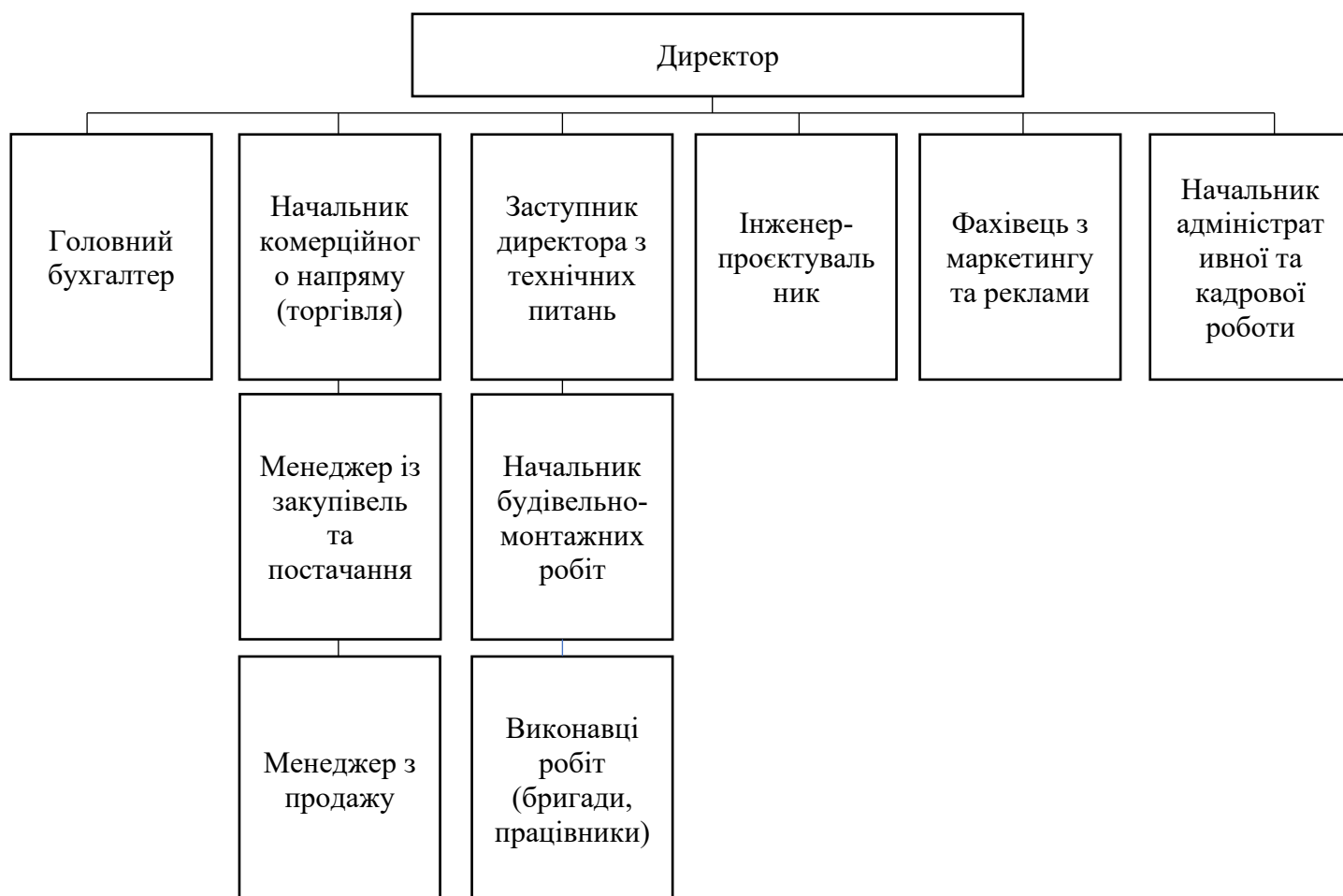


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Ревальво»

Джерело: складено автором на основі [18-21]

Лінійно-функціональна організаційна структура ТОВ «Ревальво» відображає раціональний розподіл управлінських повноважень і функціональних обов'язків відповідно до напрямів господарської діяльності підприємства. Чітка вертикаль підпорядкування «власник – директор – функціональні керівники – виконавці» забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень, оперативність координації робіт та контроль за виконанням поставлених завдань.

Функціональний розподіл підрозділів відповідає специфіці КВЕДів підприємства та охоплює ключові напрями його діяльності: торгівлю, постачання, інжиніринг, будівельно-монтажні роботи, маркетинг, фінансово-облікове та адміністративно-кадрове забезпечення. Така побудова структури дозволяє узгодити управління різнопрофільними видами робіт у межах одного підприємства та створює умови для ефективної взаємодії між підрозділами [18-21].

Таким чином, організаційна структура ТОВ «Ревальво» є логічно обґрунтованою, адаптованою до багатoproфільного характеру діяльності підприємства та спрямованою на забезпечення результативності господарських процесів. Вона формує передумови для підвищення керованості, оптимізації внутрішніх процесів і подальшого розвитку підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Ефективність логістичної діяльності підприємства значною мірою залежить від чіткого розподілу функцій між структурними підрозділами та узгодженості їх взаємодії. Узагальнену характеристику організації логістичних процесів та функціонального розподілу відповідальності у ТОВ «РЕВАЛЬВО» наведено в таблиці 2.2 [18-21].

Таблиця 2.2 – Організаційна структура логістичної діяльності та розподіл логістичних функцій у ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Посада / підрозділ	Логістичний напрям	Основні логістичні функції	Тип логістики
Начальник комерційного напрямку (торгівля)	Управління товарними потоками	Планування обсягів постачання та збуту, координація виконання замовлень, контроль термінів поставок	Закупівельна, збутова

Продовження таблиці 2.2

Менеджер із закупівель та постачання	Закупівельна логістика	Вибір постачальників, укладання договорів, організація поставок, контроль запасів	Закупівельна
Менеджер з продажу	Збутова логістика	Формування замовлень, організація відвантаження продукції, координація транспортування	Збутова
Заступник директора з технічних питань	Виробничо-технічна логістика	Координація використання матеріальних ресурсів у проєктах, контроль руху матеріалів	Виробнича
Начальник будівельно-монтажних робіт	Операційна логістика	Планування забезпечення об'єктів матеріалами, розподіл ресурсів між бригадами	Виробнича
Виконавці робіт (бригади)	Реалізація матеріальних потоків	Використання матеріалів, виконання робіт відповідно до графіків постачання	Операційна
Інженер-проектувальник	Планування ресурсів	Розрахунок потреби в матеріалах та технічних ресурсах для проєктів	Планувальна
Головний бухгалтер	Фінансово-логістичний контроль	Облік логістичних витрат, контроль розрахунків із постачальниками та підрядниками	Фінансова логістика

Джерело: складено автором на основі [18-21]

Аналіз організаційної структури логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» свідчить про наявність функціонально розподіленої системи управління матеріальними та інформаційними потоками. Закупівельна та збутова логістика зосереджені в межах комерційного напрямку, що забезпечує координацію постачання, управління запасами та організацію відвантажень. Такий підхід сприяє оперативному реагуванню на зміну попиту та підтриманню безперервності товарообігу.

Виробничо-технічна складова логістики реалізується через діяльність заступника директора з технічних питань, начальника будівельно-монтажних робіт та виконавців робіт, що дозволяє забезпечити узгоджений рух матеріальних ресурсів у межах реалізації проєктів. Наявність інженера-проектувальника в структурі підприємства підсилює планувальний аспект логістики, оскільки забезпечує попередній розрахунок потреб у ресурсах та оптимізацію їх використання.

Разом із тим логістичні функції розподілені між різними підрозділами без виокремлення спеціалізованої логістичної служби, що може ускладнювати централізований контроль та стратегічне планування логістичних процесів. Водночас фінансовий супровід логістики, який здійснюється головним бухгалтером, забезпечує контроль витрат і розрахунків із контрагентами. Таким чином, організаційна структура створює базові умови для функціонування логістичної системи, однак потребує подальшого вдосконалення з метою підвищення її ефективності та узгодженості [18-21].

Для оцінювання тенденцій розвитку підприємства та визначення рівня його фінансової стійкості доцільно проаналізувати динаміку основних фінансово-економічних показників за останні роки. Узагальнені результати аналізу діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр. наведено в таблиці 2.3 [18-22].

Таблиця 2.3 – Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023	Темп зростання 2025/2023, %
Активи, тис. грн	185,0	1 543,2	1 871,0	+1 686,0	1 011,4
Власний капітал, тис. грн	23,0	10,0	89,0	+66,0	387,0
Поточні зобов'язання, тис. грн	162,0	1 533,2	1 782,0	+1 620,0	1 100,0
Чистий дохід, тис. грн	910,0	1 120,0	1 254,0	+344,0	137,8
Чистий прибуток, тис. грн	9,0	27,0	52,0	+43,0	577,8
Оборотні активи, тис. грн	95,0	363,2	451,0	+356,0	474,7
Основні засоби (залишкова вартість), тис. грн	90,0	95,0	120,0	+30,0	133,3
Незавершені капітальні інвестиції, тис. грн	0,0	1 180,0	1 300,0	+1 300,0	—
Коефіцієнт автономії (ВК/Активи)	0,12	0,01	0,05	-0,07	—

Продовження таблиці 2.3

Коефіцієнт поточної ліквідності (ОА/ПЗ)	0,59	0,24	0,25	-0,34	–
Рентабельність активів (ROA), %	4,9	1,8	2,8	-2,1	–
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	39,1	270,0	58,4	+19,3	–
Рентабельність продажів, %	1,0	2,4	4,1	+3,1	–

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить про стрімке зростання масштабів діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» у 2023–2025 рр. Так, активи підприємства зросли з 185,0 тис. грн у 2023 р. до 1 871,0 тис. грн у 2025 р., тобто на 1 686,0 тис. грн (або на 1 011,4 %). Основним чинником такого зростання стало формування значного обсягу незавершених капітальних інвестицій, які у 2024 р. становили 1 180,0 тис. грн, а у 2025 р. – вже 1 300,0 тис. грн, що свідчить про активну інвестиційну фазу розвитку підприємства.

Разом із тим суттєво зросли і поточні зобов'язання: з 162,0 тис. грн у 2023 р. до 1 782,0 тис. грн у 2025 р., тобто на 1 620,0 тис. грн (1 100,0 %). При цьому власний капітал змінювався нерівномірно: якщо у 2023 р. він становив 23,0 тис. грн, у 2024 р. знизився до 10,0 тис. грн, то у 2025 р. зріс до 89,0 тис. грн. Відповідно коефіцієнт автономії зменшився з 0,12 у 2023 р. до 0,01 у 2024 р., а у 2025 р. підвищився до 0,05, однак залишився на низькому рівні, що свідчить про значну залежність від позикових ресурсів.

Показники ліквідності також характеризуються недостатнім рівнем платоспроможності. Коефіцієнт поточної ліквідності знизився з 0,59 у 2023 р. до 0,24 у 2024 р., а у 2025 р. становив 0,25, що значно нижче нормативного значення (1,0-2,0). Водночас оборотні активи зросли з 95,0 тис. грн до 451,0 тис. грн, проте темпи зростання зобов'язань були значно вищими, що негативно вплинуло на фінансову стійкість підприємства.

Позитивною тенденцією є зростання результативності діяльності. Чистий дохід збільшився з 910,0 тис. грн у 2023 р. до 1 254,0 тис. грн у 2025 р. (на 344,0 тис. грн або 137,8 %), а чистий прибуток – з 9,0 тис. грн до 52,0 тис. грн (на 43,0 тис. грн або 577,8 %). Рентабельність продажів підвищилася з 1,0 % до 4,1 %, а рентабельність активів – з 4,9 % у 2023 р. до 2,8 % у 2025 р., що свідчить про

покращення операційної ефективності, хоча й за умов високого фінансового навантаження [18-22].

Таким чином, підприємство демонструє зростання обсягів і прибутковості, однак потребує оптимізації структури капіталу та підвищення ефективності логістичних процесів для забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Узагальнюючи, проведена характеристика ТОВ «РЕВАЛЬВО» та аналіз організації його логістичної діяльності свідчать, що підприємство перебуває на етапі активного розвитку, що супроводжується значним зростанням активів (з 185,0 тис. грн у 2023 р. до 1 871,0 тис. грн у 2025 р.) та інвестиційною активністю. Водночас високий рівень поточних зобов'язань (1 782,0 тис. грн у 2025 р.) і низькі показники автономії та ліквідності вказують на потребу в підвищенні ефективності управління ресурсами та матеріальними потоками. Існуюча лінійно-функціональна структура забезпечує базову координацію логістичних процесів, однак відсутність централізованої логістичної служби зумовлює необхідність подальшого вдосконалення системи управління логістикою з метою зміцнення фінансової стійкості та підвищення результативності діяльності підприємства.

2.2 Діагностика ефективності логістичних процесів ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Діагностика ефективності логістичних процесів ТОВ «РЕВАЛЬВО» виступає важливим етапом аналітичного дослідження, оскільки дозволяє комплексно оцінити результативність управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками підприємства. В умовах суттєвого зростання активів (з 185,0 тис. грн у 2023 р. до 1 871,0 тис. грн у 2025 р.) та значного підвищення поточних зобов'язань (до 1 782,0 тис. грн у 2025 р.) особливої уваги потребує аналіз оборотності ресурсів, рівня ліквідності, структури витрат і фінансової стійкості. Проведення такої діагностики дає змогу виявити проблемні зони у функціонуванні

логістичної системи та сформувати підґрунтя для подальшого визначення резервів підвищення її ефективності.

Для визначення результативності закупівельної та складської логістики доцільно проаналізувати динаміку показників управління запасами підприємства. Узагальнені розрахунки, що відображають зміни обсягів запасів, швидкість їх обороту та структуру в активах ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023–2025 рр., наведено в таблиці 2.4 [18-22]..

Таблиця 2.4 – Оцінка показників ефективності управління запасами ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Абс. відхилення, 2024/2023	Відн. відхилення, 2024/2023, %	Абс. відхилення, 2025/2024	Відн. відхилення, 2025/2024, %
Запаси, тис. Грн	50,0	60,0	72,0	+10,0	+20,0	+12,0	+20,0
Темп зростання запасів, %	–	120,0	120,0	–	–	0,0	0,0
Собівартість реалізації, тис. Грн	830,0	955,0	1 050,0	+125,0	+15,1	+95,0	+9,9
Валова маржа, %	8,8	14,7	16,3	+5,9	+67,0	+1,6	+10,9
Коефіцієнт оборотності запасів, разів	16,6	15,9	14,6	–0,7	–4,2	–1,3	–8,2
Період обороту запасів, днів	22	23	25	+1	+4,5	+2	+8,7
Коефіцієнт покриття запасів власним капіталом	0,46	0,17	1,24	–0,29	–63,0	+1,07	+629,4
Частка запасів в оборотних активах, %	52,6	16,5	16,0	–36,1	–68,6	–0,5	–3,0
Частка запасів у структурі активів, %	27,0	3,9	3,8	–23,1	–85,6	–0,1	–2,6

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.4, свідчить про активне зростання обсягів запасів ТОВ «РЕВАЛЬВО» упродовж 2023-2025 рр.: їх величина збільшилася з 50,0 тис. Грн до 72,0 тис. Грн, що відповідає стабільному темпу приросту на рівні 120 % у 2024 та 2025 роках. Одночасно спостерігається зростання собівартості реалізації з 830,0 тис. Грн до 1 050,0 тис. Грн, що відображає розширення масштабів господарської діяльності. Позитивною тенденцією виступає підвищення валової маржі з 8,8 % до 16,3 %, що свідчить про покращення цінової політики або оптимізацію структури витрат. Проте збільшення обсягів запасів потребує оцінки з позиції ефективності їх використання.

Динаміка коефіцієнта оборотності запасів демонструє зниження з 16,6 разів у 2023 р. До 14,6 разів у 2025 р., що супроводжується збільшенням періоду їх обороту з 22 до 25 днів. Така тенденція означає уповільнення обігу матеріальних ресурсів та часткове відволікання фінансових ресурсів з операційного циклу. Незважаючи на відносно незначне збільшення тривалості обороту (на 3 дні), у масштабах зростання активів підприємства це формує додаткове навантаження на оборотний капітал і підвищує потребу у зовнішньому фінансуванні. Отже, у сфері управління запасами наявний резерв прискорення обороту, що безпосередньо впливатиме на покращення грошових потоків.

Структурний аналіз показує, що частка запасів в оборотних активах зменшилася з 52,6 % у 2023 р. До 16,0 % у 2025 р., а в загальній структурі активів – з 27,0 % до 3,8 %. Таке скорочення пояснюється значним зростанням загального обсягу активів підприємства, зокрема за рахунок незавершених капітальних інвестицій. Водночас підвищення коефіцієнта покриття запасів власним капіталом до 1,24 у 2025 р. Свідчить про покращення фінансового забезпечення матеріальних ресурсів та зниження залежності запасів від позикових джерел фінансування [18-22].

Таким чином, можна зазначити, що система управління запасами ТОВ «РЕВАЛЬВО» функціонує в умовах зростання обсягів діяльності та загального розширення активів, однак характеризується тенденцією до уповільнення обороту матеріальних ресурсів. Це формує потенційний резерв підвищення ефективності

логістичної діяльності шляхом оптимізації рівня запасів, удосконалення планування закупівель та синхронізації постачання зі збутом. Реалізація такого резерву дозволить прискорити обіг оборотного капіталу, зменшити потребу в залучених ресурсах та зміцнити фінансову стійкість підприємства.

Для комплексної оцінки результативності логістичної системи необхідно проаналізувати динаміку та структуру оборотного капіталу підприємства, а також швидкість його обігу. Основні показники, що характеризують зміни в обсягах оборотних активів, дебіторської заборгованості та грошових коштів ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр., наведено в таблиці 2.5 [18-22].

Таблиця 2.5 – Аналіз показників оборотності та структури оборотного капіталу підприємства

Показник	2023	2024	2025	Абс. відхилення, 2024/2023	Відн. відхилення, 2024/2023, %	Абс. відхилення, 2025/2024	Відн. відхилення, 2025/2024, %
Оборотні активи, тис. грн	95,0	363,2	451,0	+268,2	+282,3	+87,8	+24,2
Темп зростання оборотних активів, %	–	382,3	124,2	–	–	–258,1	–67,5
Дебіторська заборгованість, тис. грн	25,0	35,0	42,0	+10,0	+40,0	+7,0	+20,0
Частка дебіторської заборгованості в ОА, %	26,3	9,6	9,3	–16,7	–63,5	–0,3	–3,1
Грошові кошти, тис. грн	20,0	344,8	310,0	+324,8	+1624,0	–34,8	–10,1
Частка грошових коштів в ОА, %	21,1	94,9	68,7	+73,8	+349,8	–26,2	–27,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, разів	9,6	3,1	2,8	–6,5	–67,7	–0,3	–9,7
Період обороту оборотних активів, днів	38	118	130	+80	+210,5	+12	+10,2

Продовження таблиці 2.5

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, разів	36,4	32,0	29,9	-4,4	-12,1	-2,1	-6,6
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	10	11	12	+1	+10,0	+1	+9,1
Чистий оборотний капітал, тис. грн	-67,0	-1170,0	-1331,0	-1103,0	-1646,3	-161,0	-13,8

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз показників оборотності та структури оборотного капіталу ТОВ «РЕВАЛЬВО» засвідчує суттєві трансформації у фінансово-логістичній моделі підприємства протягом 2023-2025 рр. Обсяг оборотних активів зріс з 95,0 тис. грн у 2023 р. до 451,0 тис. грн у 2025 р., що свідчить про масштабування господарської діяльності та збільшення ресурсної бази операційного циклу. Водночас темпи зростання оборотних активів у 2024 р. становили 382,3 %, а у 2025 р. – 124,2 %, що значно перевищує темпи приросту чистого доходу. Така диспропорція зумовила уповільнення оборотності оборотних активів із 9,6 разів у 2023 р. до 2,8 разів у 2025 р., а період їх обороту збільшився з 38 до 130 днів, що свідчить про зниження ефективності використання вкладеного капіталу.

Структурний аналіз оборотних активів виявляє істотне зростання частки грошових коштів, яка у 2024 р. досягла 94,9 %, а у 2025 р. становила 68,7 % від їх загального обсягу. Така концентрація грошових ресурсів може пояснюватися активною інвестиційною фазою розвитку підприємства або накопиченням ресурсів для фінансування поточних зобов'язань. Водночас дебіторська заборгованість зростає з 25,0 тис. грн до 42,0 тис. грн, а період її погашення збільшився з 10 до 12 днів, що свідчить про поступове уповільнення інкасації коштів і формує додаткове навантаження на грошові потоки.

Особливої уваги потребує показник чистого оборотного капіталу, який набув від'ємного значення та поглибився з -67,0 тис. грн у 2023 р. до -1 331,0 тис. грн у 2025 р. Така динаміка вказує на перевищення поточних зобов'язань над оборотними активами та підвищений рівень короткострокових фінансових ризиків. Сукупність зазначених тенденцій дозволяє зробити висновок про наявність значного резерву підвищення ефективності логістичної системи через оптимізацію

структури оборотного капіталу, прискорення обороту активів та збалансування джерел фінансування операційної діяльності [18-22].

Для оцінювання стабільності функціонування логістичної системи підприємства доцільно проаналізувати показники фінансової стійкості та ліквідності, які відображають здатність своєчасно виконувати зобов'язання та підтримувати збалансовану структуру капіталу. Результати розрахунків відповідних коефіцієнтів ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр. з урахуванням нормативних значень наведено в таблиці 2.6 [18-22].

Таблиця 2.6 – Розрахунок показників фінансової стійкості та ліквідності як індикаторів ефективності логістичної системи

Показник	2023	2024	2025	Норматив	Абс. відхилення, 2024/2023	Відн. відхилення, 2024/2023, %	Абс. відхилення, 2025/2024	Відн. відхилення, 2025/2024, %
Коефіцієнт автономії	0,12	0,01	0,05	$\geq 0,5$	-0,11	-91,7	+0,04	+400,0
Коефіцієнт фінансової залежності	0,88	0,99	0,95	$\leq 0,5$	+0,11	+12,5	-0,04	-4,0
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,88	0,99	0,95	—	+0,11	+12,5	-0,04	-4,0
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,59	0,24	0,25	1,0–2,0	-0,35	-59,3	+0,01	+4,2
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,28	0,20	0,21	$\geq 1,0$	-0,08	-28,6	+0,01	+5,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,22	0,17	$\geq 0,2$	+0,10	+83,3	-0,05	-22,7
Маневреність власного капіталу	-2,91	-116,0	-14,0	$\geq 0,1$	-113,09	-3886,3	+102,0	+87,9
Коефіцієнт фінансового левереджу	7,0	153,3	20,0	—	+146,3	+2090,0	-133,3	-86,9

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз показників фінансової стійкості та ліквідності ТОВ «РЕВАЛЬВО» засвідчує наявність суттєвих дисбалансів у структурі капіталу та фінансуванні

операційної діяльності, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування логістичної системи. Коефіцієнт автономії протягом 2023-2025 рр. залишається на критично низькому рівні (0,12; 0,01; 0,05 відповідно) за нормативного значення не менше 0,5, що свідчить про високу залежність підприємства від позикових джерел фінансування. Водночас коефіцієнт фінансової залежності зростає до 0,99 у 2024 р. та 0,95 у 2025 р., підтверджуючи домінування залученого капіталу в структурі пасивів. Така модель фінансування формує підвищені фінансові ризики та обмежує можливості самостійного маневрування ресурсами.

Показники ліквідності також характеризуються нестабільністю та відхиленням від нормативних орієнтирів. Коефіцієнт поточної ліквідності знижується з 0,59 у 2023 р. до 0,24-0,25 у 2024-2025 рр. при рекомендованому рівні 1,0-2,0, що вказує на недостатність оборотних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Аналогічна ситуація простежується за коефіцієнтом швидкої ліквідності (0,28; 0,20; 0,21 при нормативі $\geq 1,0$), що свідчить про обмеженість високоліквідних ресурсів. Лише коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2024 р. наближається до нормативного значення (0,22), однак у 2025 р. знову знижується до 0,17, що відображає нестійкість грошових потоків.

Особливої уваги потребує показник маневреності власного капіталу, який має від'ємне значення упродовж усього періоду (-2,91; -116,0; -14,0 при нормативі $\geq 0,1$). Це означає відсутність достатнього обсягу власних оборотних ресурсів та фінансування операційної діяльності переважно за рахунок позикового капіталу. Значення коефіцієнта фінансового левереджу (7,0; 153,3; 20,0) додатково підтверджує надмірний рівень фінансового навантаження [18-22].

Таким чином, можна констатувати, що фінансова модель підприємства характеризується високим рівнем залежності від зовнішніх джерел фінансування та недостатнім рівнем ліквідності, що обмежує ефективність логістичних процесів. Стабільність матеріальних і фінансових потоків за таких умов залишається вразливою до змін зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність пошуку

резервів зміцнення фінансової стійкості та оптимізації структури капіталу в межах подальшого формування бізнес-пропозиції.

Для визначення впливу логістичних процесів на фінансові результати діяльності підприємства доцільно проаналізувати структуру витрат та їх частку у формуванні доходу. Узагальнені показники, що характеризують динаміку логістичного навантаження, рівень витрат та рентабельність діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» за 2023-2025 рр., наведено в таблиці 2.7 [18-22].

Таблиця 2.7 – Оцінювання логістичних витрат у структурі витрат підприємства

Показник	2023	2024	2025	Абс. відхилення, 2024/2023	Відн. відхилення, 2024/2023, %	Абс. відхилення, 2025/2024	Відн. відхилення, 2025/2024, %
Чистий дохід, тис. грн	910,0	1 120,0	1 254,0	+210,0	+23,1	+134,0	+12,0
Собівартість реалізації, тис. грн	830,0	955,0	1 050,0	+125,0	+15,1	+95,0	+9,9
Інші операційні витрати, тис. грн	35,0	105,0	113,0	+70,0	+200,0	+8,0	+7,6
Частка собівартості у доході, %	91,2	85,3	83,7	-5,9	-6,5	-1,6	-1,9
Частка операційних витрат у доході, %	3,8	9,4	9,0	+5,6	+147,4	-0,4	-4,3
Загальні витрати, тис. грн	909,0	1 112,0	1 219,0	+203,0	+22,3	+107,0	+9,6
Логістичне навантаження, %	95,0	94,7	92,7	-0,3	-0,3	-2,0	-2,1
Рентабельність продажів, %	1,0	2,4	4,1	+1,4	+140,0	+1,7	+70,8
Витрати на 1 грн доходу	0,999	0,993	0,972	-0,006	-0,6	-0,021	-2,1

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз структури витрат ТОВ «РЕВАЛЬВО» у 2023-2025 рр. дозволяє зробити висновок про поступову трансформацію витратної моделі підприємства в умовах розширення обсягів діяльності. Чистий дохід зріс з 910,0 тис. грн у 2023 р.

до 1 254,0 тис. грн у 2025 р., що свідчить про стабільне зростання операційної активності. Водночас собівартість реалізації збільшилася з 830,0 тис. грн до 1 050,0 тис. грн, однак її частка у доході зменшилася з 91,2 % до 83,7 %, що характеризує підвищення ефективності формування валового фінансового результату.

Інші операційні витрати продемонстрували більш динамічне зростання з 35,0 тис. грн у 2023 р. до 113,0 тис. грн у 2025 р., що відобразилося на збільшенні їх частки у доході з 3,8 % до 9,0 %. Це свідчить про розширення витрат, пов'язаних із організацією логістичних процесів та супутніх управлінських операцій. Сукупне логістичне навантаження, яке визначається як частка собівартості разом з операційними витратами, знизилося з 95,0 % у 2023 р. до 92,7 % у 2025 р., проте продовжує залишатися досить високим, що обмежує потенціал зростання прибутковості.

Позитивною тенденцією виступає підвищення рентабельності продажів з 1,0 % до 4,1 %, а також зниження витрат на 1 грн доходу з 0,999 до 0,972, що свідчить про покращення співвідношення витрат і результату. Разом з тим збереження значної частки витрат у структурі доходу формує резерв для подальшої оптимізації логістичних процесів, зокрема шляхом скорочення операційних витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Таким чином, удосконалення логістичної системи виступає важливим напрямом підвищення загальної економічної результативності підприємства [18-22].

Узагальнюючи результати проведеної діагностики, можна констатувати, що логістичні процеси ТОВ «РЕВАЛЬВО» функціонують в умовах масштабного зростання активів і обсягів діяльності, проте супроводжуються уповільненням оборотності ресурсів, зниженням рівня ліквідності та значною залежністю від позикового капіталу. Незважаючи на покращення показників рентабельності та поступове зменшення логістичного навантаження у структурі витрат, фінансова модель підприємства характеризується дисбалансом між зростанням зобов'язань і можливостями їх покриття за рахунок власних та оборотних ресурсів. Виявлені тенденції свідчать про наявність внутрішніх резервів підвищення ефективності логістичної системи через оптимізацію управління запасами, прискорення обороту

оборотного капіталу, зміцнення фінансової стійкості та раціоналізацію витрат, що створює підґрунтя для формування обґрунтованих управлінських рішень у наступному підрозділі.

2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО»

На основі проведеної діагностики логістичних процесів виникає потреба визначення внутрішніх резервів, здатних забезпечити підвищення результативності управління матеріальними та фінансовими потоками підприємства. Систематизацію ключових напрямів оптимізації логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» та їх економічне обґрунтування наведено у відповідних аналітичних таблицях цього підрозділу.

Для систематизації результатів проведеної діагностики доцільно узагальнити стан ключових логістичних процесів підприємства та визначити напрями їх удосконалення. Оцінку ефективності основних складових логістичної системи ТОВ «РЕВАЛЬВО» з урахуванням виявлених відхилень і потенціалу покращення наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Оцінка ефективності ключових логістичних процесів ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Логістичний процес	Поточний стан (2025 р.)	Виявлені відхилення	Наслідки для діяльності	Потенціал покращення
Закупівельна логістика	Зростання запасів до 72 тис. грн	Уповільнення обороту до 25 днів	Заморожування оборотних коштів	Оптимізація рівня закупівель
Управління оборотними активами	Оборотність 2,8 рази	Зниження з 9,6 (2023 р.)	Низька ефективність використання капіталу	Прискорення обороту
Збутова логістика	Період інкасації 12 днів	Тенденція до зростання	Уповільнення грошового потоку	Скорочення дебіторської заборгованості

Продовження таблиці 2.8

Фінансування логістики	Поточні зобов'язання 1 782 тис. грн	Високе кредитне навантаження	Ризик втрати платоспроможності	Оптимізація структури фінансування
Організація логістики	Відсутність окремої логістичної служби	Децентралізація функцій	Ризик дублювання процесів	Централізація управління

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Аналіз узагальнених у таблиці 2.8 результатів дозволяє комплексно оцінити стан ключових логістичних процесів ТОВ «РЕВАЛЬВО» та визначити системні чинники, що стримують підвищення їх ефективності. Закупівельна логістика функціонує в умовах зростання запасів до 72 тис. грн та подовження періоду їх обороту до 25 днів, що свідчить про накопичення матеріальних ресурсів і відволікання оборотного капіталу з господарського обігу. Така ситуація формує додаткове фінансове навантаження та підвищує потребу в залучених ресурсах, водночас створюючи резерв для оптимізації обсягів закупівель і синхронізації постачання зі збутом.

Суттєві дисбаланси простежуються і в управлінні оборотними активами. Зниження коефіцієнта оборотності з 9,6 разів у 2023 р. до 2,8 разів у 2025 р. свідчить про зменшення ефективності використання вкладеного капіталу та подовження операційного циклу. Одночасно тенденція до збільшення періоду інкасації дебіторської заборгованості до 12 днів уповільнює грошовий потік, що в умовах високого кредитного навантаження (поточні зобов'язання 1 782 тис. грн) посилює ризики втрати платоспроможності. У сукупності ці фактори формують підвищену чутливість логістичної системи до фінансових обмежень.

Організаційний аспект логістики також потребує вдосконалення, оскільки відсутність окремої логістичної служби та децентралізація функцій можуть спричиняти дублювання процесів і зниження керованості матеріальних потоків. Таким чином, результати оцінювання підтверджують наявність значного потенціалу для підвищення ефективності логістичної діяльності через оптимізацію закупівельної політики, прискорення обороту активів, удосконалення управління дебіторською заборгованістю, перегляд структури фінансування та централізацію логістичного управління. Реалізація зазначених напрямів здатна забезпечити

зміцнення фінансової стійкості та підвищення загальної результативності діяльності підприємства.

З метою систематизації виявлених проблем та визначення напрямів удосконалення логістичної системи доцільно класифікувати потенційні резерви підвищення її ефективності за основними групами. Узагальнення таких резервів із визначенням джерел їх виникнення та очікуваного впливу на результати діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Класифікація потенційних резервів підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Група резервів	Конкретний прояв	Джерело виникнення	Очікуваний напрям впливу
Організаційні	Розпорошеність логістичних функцій	Лінійно-функціональна структура	Підвищення керованості процесів
Фінансові	Низький коефіцієнт ліквідності (0,25)	Високі короткострокові кредити	Зміцнення платоспроможності
Операційні	Зростання періоду обороту запасів	Надлишкові закупівлі	Прискорення обороту капіталу
Ресурсні	Висока частка витрат у доході (92,7 %)	Зростання операційних витрат	Зниження логістичних витрат
Інформаційні	Відсутність автоматизованого контролю потоків	Ручне планування	Підвищення точності планування
Інвестиційні	Значний обсяг незавершених капітальних інвестицій (1 300 тис. грн)	Активна фаза розвитку	Оптимізація використання ресурсів

Джерело: складено автором на основі [18-22]

Систематизація потенційних резервів підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» дозволяє сформулювати цілісне бачення напрямів удосконалення функціонування підприємства в умовах зростання масштабів його господарської діяльності. Організаційні резерви, пов'язані з розпорошеністю логістичних функцій у межах лінійно-функціональної структури, зумовлюють необхідність підвищення рівня централізації управління та посилення координації матеріальних потоків. Концентрація відповідальності та впровадження чітких процедур контролю здатні забезпечити зростання керованості логістичних процесів і зменшення операційних витрат.

Фінансові та операційні резерви формуються під впливом низького рівня ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності 0,25), високої частки короткострокових зобов'язань та збільшення періоду обороту запасів. У сукупності ці фактори обмежують фінансову гнучкість підприємства та підвищують ризик порушення платоспроможності. Оптимізація структури фінансування, скорочення надлишкових закупівель і прискорення обороту капіталу створюють можливості для зміцнення фінансової стійкості та підвищення ефективності використання ресурсів.

Ресурсні, інформаційні та інвестиційні резерви відображають необхідність зниження логістичного навантаження у структурі доходу (92,7 %), впровадження автоматизованих систем контролю потоків та раціоналізації використання значного обсягу незавершених капітальних інвестицій (1 300 тис. грн). Комплексна реалізація зазначених резервів здатна забезпечити підвищення точності планування, скорочення витрат і посилення результативності логістичної системи.

Таким чином, ідентифіковані резерви формують основу для розроблення обґрунтованої бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства у наступному розділі роботи.

Узагальнюючи результати ідентифікації потенційних резервів, можна зазначити, що логістична система ТОВ «РЕВАЛЬВО» містить комплекс організаційних, фінансових, операційних, ресурсних, інформаційних та інвестиційних можливостей для підвищення своєї результативності.

Виявлені дисбаланси у структурі капіталу, уповільнення обороту ресурсів, високе логістичне навантаження у витратах та недостатній рівень централізації управління формують об'єктивні передумови для впровадження системних змін. Реалізація окреслених резервів дозволить зміцнити фінансову стійкість підприємства, підвищити керованість матеріальних потоків, оптимізувати витрати та створити основу для розроблення обґрунтованої бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ (ЗАХОДІВ) ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РЕВАЛЬВО»

3.1 Необхідні передумови імплементації запропонованих логістичних заходів

Ефективність реалізації розробленої бізнес-пропозиції значною мірою залежить від наявності відповідних організаційних, фінансових та ресурсних передумов її впровадження. Визначення необхідних умов імплементації логістичних заходів дозволяє мінімізувати ризики, забезпечити узгодженість управлінських дій та створити основу для досягнення запланованих економічних результатів.

Для забезпечення результативної реалізації запропонованих логістичних заходів необхідно визначити організаційно-управлінські передумови їх впровадження з урахуванням відповідальних осіб та термінів виконання. Систематизований перелік ключових організаційних змін, що створюють основу для підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО», наведено в таблиці 3.1 [27;28;29].

Таблиця 3.1 – Організаційно-управлінські передумови впровадження логістичних змін у ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Напрямок змін	Сутність організаційних перетворень	Відповідальні особи	Термін реалізації	Очікуваний управлінський результат
Централізація логістичних функцій	Створення посади менеджера з логістики	Директор підприємства	1-2 місяці	Підвищення керованості матеріальних потоків
Оптимізація закупівельної політики	Впровадження регламенту планування закупівель	Менеджер з закупівель	2 місяці	Скорочення надлишкових запасів

Продовження таблиці 3.1

Удосконалення управління дебіторською заборгованістю	Запровадження контролю строків оплати	Головний бухгалтер	1 місяць	Прискорення інкасації коштів
Перегляд структури фінансування	Реструктуризація короткострокових кредитів	Директор, фінансовий консультант	3 місяці	Зниження фінансового навантаження
Автоматизація обліку логістичних операцій	Впровадження облікової системи контролю запасів	Менеджер з логістики, IT-фахівець	2-3 місяці	Підвищення точності планування

Джерело: складено автором на основі [27;28;29]

Організаційно-управлінські передумови впровадження логістичних змін, представлені в таблиці 3.1, відображають необхідність структурної та функціональної трансформації системи управління ТОВ «РЕВАЛЬВО». Централізація логістичних функцій і визначення відповідальних осіб створюють основу для підвищення рівня координації матеріальних і фінансових потоків, що сприяє зменшенню дублювання управлінських дій та підвищенню прозорості процесів. Запровадження чітких регламентів планування закупівель та контролю дебіторської заборгованості формує механізм системного управління операційним циклом підприємства.

Особливого значення набуває перегляд структури фінансування та реструктуризація короткострокових кредитів, що дозволяє знизити фінансове навантаження і підвищити стійкість грошових потоків. Одночасно автоматизація обліку логістичних операцій забезпечує підвищення точності планування, оперативність прийняття управлінських рішень і зменшення ризику помилок у процесі управління запасами. Такий комплекс організаційних перетворень створює необхідні інституційні умови для реалізації економічного потенціалу бізнес-пропозиції.

Узгодженість управлінських рішень із визначеними термінами реалізації та відповідальними особами забезпечує керованість процесу впровадження логістичних змін. У сукупності запропоновані організаційно-управлінські заходи формують стабільну основу для підвищення ефективності логістичної системи, зміцнення фінансової дисципліни та досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [27;28;29].

Реалізація бізнес-пропозиції потребує визначення необхідного ресурсного забезпечення з урахуванням фінансових, кадрових, інформаційних і технічних складових. Структурований перелік ресурсів, їх орієнтовний обсяг, джерела фінансування та очікуваний ефект від використання наведено в таблиці 3.2 [28;29;30].

Таблиця 3.2 – Необхідні ресурси для реалізації бізнес-пропозиції

Вид ресурсу	Конкретний зміст	Орієнтовний обсяг	Джерело забезпечення	Очікуваний ефект
Фінансові	Впровадження програмного забезпечення, навчання персоналу	80-100 тис. грн	Власні кошти, частково кредит	Підвищення ефективності управління
Кадрові	Призначення менеджера з логістики	1 штатна одиниця	Внутрішній кадровий резерв	Централізація управління
Інформаційні	Впровадження автоматизованої системи контролю запасів	CRM / облікова система	Закупівля ліцензії	Зменшення помилок планування
Технічні	Оновлення комп'ютерної техніки та програм	2–3 робочі місяця	Власні кошти	Оптимізація документообігу
Консультаційні	Фінансовий аудит та реструктуризація кредитів	Договір із консультантом	Залучені фахівці	Зниження кредитного навантаження

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Аналіз ресурсного забезпечення реалізації бізнес-пропозиції свідчить про необхідність комплексного підходу до формування матеріальної, фінансової та організаційної бази впровадження логістичних змін у ТОВ «РЕВАЛЬВО». Залучення фінансових ресурсів для впровадження програмного забезпечення та навчання персоналу створює основу для модернізації системи управління та підвищення точності планування логістичних операцій. Інвестиції у цифровізацію та автоматизацію процесів мають довгостроковий ефект, оскільки сприяють зменшенню операційних витрат і підвищенню продуктивності праці.

Важливу роль у забезпеченні ефективності впровадження відіграють кадрові та інформаційні ресурси. Призначення відповідальної особи з координації логістичних процесів дозволяє підвищити рівень централізації управління та посилити контроль за матеріальними потоками. Впровадження автоматизованих

систем обліку запасів і замовлень забезпечує оперативність прийняття рішень, мінімізує ризик помилок і формує інформаційну основу для стратегічного планування.

Технічні та консультаційні ресурси, зокрема оновлення обладнання та залучення фінансових консультантів, сприяють підвищенню якості управлінських рішень і зниженню кредитного навантаження. У сукупності визначений ресурсний комплекс характеризується реалістичністю та економічною доцільністю, що дозволяє забезпечити результативну імплементацію бізнес-пропозиції та створити стійкі передумови для підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства [28;29;30].

Реалізація запропонованих логістичних заходів супроводжується певними ризиками, які можуть впливати на терміни та результативність впровадження змін. З метою забезпечення стабільності процесу імплементації доцільно здійснити ідентифікацію потенційних загроз, оцінити їх рівень впливу та визначити заходи мінімізації, що наведено в таблиці 3.3 [28;29;30].

Таблиця 3.3 – Оцінка ризиків впровадження логістичних заходів та заходи їх мінімізації

Ризик	Ймовірність	Можливі наслідки	Рівень впливу	Заходи мінімізації
Недостатність фінансування	Середня	Затримка реалізації проєкту	Високий	Поетапне впровадження, часткове кредитування
Опір персоналу змінам	Середня	Зниження продуктивності	Середній	Проведення навчання та мотиваційних заходів
Невідповідність програмного забезпечення	Низька	Порушення обліку запасів	Середній	Попереднє тестування системи
Погіршення ліквідності у перехідний період	Середня	Тимчасовий дефіцит коштів	Високий	Резервування грошових коштів
Зовнішні економічні ризики	Середня	Зниження попиту	Середній	Диверсифікація постачальників та клієнтів

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Оцінка ризиків впровадження логістичних заходів свідчить про необхідність системного управління процесом реалізації бізнес-пропозиції з

урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх чинників впливу. Найбільш вагомими ризиками виступають недостатність фінансування та можливе погіршення ліквідності у перехідний період, що можуть уповільнити темпи впровадження змін і створити тимчасову напруженість у грошових потоках. Водночас запропоновані заходи мінімізації, зокрема поетапне впровадження та формування резерву ліквідності, дозволяють знизити рівень потенційних фінансових втрат.

Організаційні ризики, пов'язані з можливим опором персоналу та невідповідністю програмного забезпечення, мають середній рівень впливу, проте потребують превентивних управлінських рішень. Проведення навчання, формування мотиваційних стимулів та попереднє тестування інформаційних систем забезпечують адаптацію працівників до нових умов роботи та підвищують імовірність успішної імплементації логістичних змін. Таким чином, управління ризиками стає невід'ємною складовою процесу трансформації логістичної системи.

Зовнішні економічні ризики, зокрема коливання попиту та нестабільність ринкового середовища, не можуть бути повністю усунені, однак їх вплив може бути зменшений шляхом диверсифікації постачальників і клієнтської бази. У сукупності проведена оцінка підтверджує, що за умови впровадження передбачених заходів мінімізації рівень ризиків залишається контрольованим, а реалізація бізнес-пропозиції має достатній запас стійкості для досягнення запланованих економічних результатів [28;29;30].

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що формування організаційно-управлінських, ресурсних та ризик-орієнтованих передумов імплементації логістичних заходів створює цілісну інституційну основу для практичної реалізації розробленої бізнес-пропозиції. Визначення відповідальних осіб, термінів виконання, необхідного фінансового, кадрового та технічного забезпечення, а також системна оцінка потенційних ризиків дозволяють забезпечити керованість процесу змін і знизити ймовірність відхилення від запланованих результатів. Таким чином, сукупність окреслених передумов формує стабільний організаційно-економічний фундамент для підвищення ефективності логістичної діяльності та довгострокового зміцнення фінансової стійкості ТОВ «РЕВАЛЬВО».

3.2 Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Розроблення бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» ґрунтується на результатах проведеної діагностики фінансово-логістичних процесів підприємства та виявлених резервів їх оптимізації.

В умовах зростання масштабів господарської діяльності, високого кредитного навантаження та уповільнення оборотності ресурсів особливої актуальності набуває формування комплексного підходу до вдосконалення управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками. Сутнісна характеристика бізнес-пропозиції передбачає визначення її стратегічної мети, ключових завдань, об'єктів впливу та очікуваних результатів реалізації, що забезпечить підвищення фінансової стійкості, прискорення операційного циклу та зростання результативності діяльності підприємства.

Для системного представлення розробленої бізнес-пропозиції доцільно структурувати її за ключовими стратегічними та функціональними блоками, що відображають логіку впливу на логістичну систему підприємства. Узагальнену модель взаємозв'язку між змістом запропонованих заходів, напрямками логістичного впливу та очікуваними результатами реалізації наведено на рисунку 3.1 [23;24;25].

Структурна модель бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» формує цілісне уявлення про стратегічну логіку трансформації логістичної системи підприємства. Її побудова ґрунтується на поєднанні стратегічної цілі з конкретними функціональними напрямками впливу, що забезпечує узгодженість управлінських рішень та їх орієнтацію на досягнення вимірюваного економічного результату. Запропонована модель відображає системний підхід до вдосконалення матеріальних, фінансових та організаційних складових логістики, що відповідає сучасним вимогам

управління підприємством в умовах зростання масштабів діяльності та підвищених фінансових ризиків.



Рисунок 3.1 – Структурна модель бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО»

Джерело: складено автором на основі [23;24;25]

Оптимізація матеріальних потоків, підвищення оборотності капіталу та зниження логістичних витрат виступають ключовими функціональними напрямками запропонованої трансформації. Їх реалізація спрямована на скорочення тривалості операційного циклу, вивільнення оборотних коштів та формування більш раціональної витратної структури. Водночас зміцнення фінансової стійкості

через оптимізацію структури фінансування логістичних операцій дозволяє зменшити залежність від позикового капіталу та підвищити рівень ліквідності підприємства. Таким чином, кожен блок бізнес-пропозиції має чітко визначений економічний зміст та безпосередній вплив на фінансові результати.

Важливим аспектом запропонованої моделі виступає удосконалення управління логістичними процесами шляхом їх централізації та автоматизації, що забезпечує підвищення прозорості, керованості та контрольованості матеріальних і фінансових потоків. Комплексність і взаємопов'язаність запропонованих заходів створюють передумови для досягнення синергетичного ефекту, який проявляється у зростанні прибутковості, підвищенні конкурентоспроможності та зміцненні загальної економічної стійкості підприємства. Отже, структурна модель бізнес-пропозиції формує методологічну основу для подальшого економічного обґрунтування та практичної імплементації логістичних змін [23;24;25].

Додатково слід зазначити, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища та забезпечить більш ефективне використання наявного ресурсного потенціалу. Впровадження системного підходу до управління логістикою дозволить забезпечити довгострокову стабільність функціонування підприємства та створити передумови для його сталого розвитку.

З метою практичної реалізації сформованої бізнес-пропозиції доцільно деталізувати конкретні логістичні заходи з урахуванням їх функціонального спрямування та очікуваного економічного ефекту. Систематизований перелік організаційних, фінансових, операційних, інформаційних та інвестиційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО», наведено в таблиці 3.4 [24;25;26].

Комплекс логістичних заходів відображає системний підхід до трансформації логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» з урахуванням виявлених у попередніх розділах фінансово-організаційних дисбалансів.

Таблиця 3.4 – Комплекс запропонованих логістичних заходів та їх функціональне спрямування

Група заходів	Конкретний захід	Функціональне спрямування	Очікуваний ефект
Організаційні	Створення координуючої логістичної функції (відповідальної особи)	Централізація управління потоками	Зменшення дублювання процесів, підвищення контролю
Організаційні	Впровадження регламентів планування закупівель	Стандартизація процедур	Скорочення надлишкових закупівель
Фінансові	Оптимізація структури короткострокових зобов'язань	Зниження кредитного навантаження	Покращення показників ліквідності
Фінансові	Перегляд умов розрахунків із постачальниками	Управління грошовими потоками	Зменшення фінансового тиску
Операційні	Запровадження системи контролю рівня запасів (min-max)	Оптимізація складських запасів	Прискорення обороту капіталу
Операційні	Скорочення терміну інкасації дебіторської заборгованості	Прискорення грошового потоку	Підвищення платоспроможності
Інформаційні	Автоматизація обліку запасів і замовлень	Підвищення точності планування	Зменшення помилок і втрат
Інвестиційні	Раціоналізація незавершених капітальних інвестицій	Підвищення ефективності використання ресурсів	Зменшення відволікання оборотних коштів

Джерело: складено автором на основі [24;25;26]

Запропоновані заходи охоплюють ключові складові логістичної системи підприємства: організаційну, фінансову, операційну, інформаційну та інвестиційну, що забезпечує їх взаємодоповнюваність і комплексний характер впливу. Така структуризація дозволяє поєднати короткострокові управлінські рішення зі стратегічними напрямками розвитку, орієнтованими на підвищення фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів.

Організаційні заходи спрямовані на підвищення керованості матеріальних потоків шляхом централізації логістичних функцій та впровадження регламентованих процедур планування закупівель. Це створює передумови для зменшення дублювання управлінських дій, підвищення прозорості процесів і

формування відповідальності за результати логістичних операцій. Фінансові заходи, зокрема оптимізація структури короткострокових зобов'язань і перегляд умов розрахунків із постачальниками, орієнтовані на зниження кредитного навантаження та стабілізацію грошових потоків, що має безпосередній вплив на показники ліквідності й платоспроможності підприємства.

Операційні та інформаційні заходи забезпечують підвищення ефективності управління запасами і прискорення обороту капіталу через впровадження системи контролю рівня запасів та автоматизацію обліку. Раціоналізація незавершених капітальних інвестицій дозволяє зменшити відволікання оборотних коштів і підвищити результативність використання наявних ресурсів. У сукупності запропонований комплекс заходів формує цілісну програму логістичних змін, реалізація якої сприятиме зростанню прибутковості, зміцненню фінансової стійкості та підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «РЕВАЛЬВО» [24;25;26].

Узагальнюючи, сформована бізнес-пропозиція щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» має комплексний і системно структурований характер, поєднуючи стратегічні орієнтири розвитку з конкретними організаційними, фінансовими, операційними та інформаційними заходами. Її зміст спрямований на оптимізацію матеріальних і фінансових потоків, прискорення оборотності капіталу, зниження логістичного навантаження та зміцнення фінансової стійкості підприємства. Узгодженість запропонованих рішень і їх орієнтація на досягнення вимірюваних економічних результатів формують цілісну модель удосконалення логістичної системи, здатну забезпечити зростання прибутковості та підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

3.3 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції

Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» передбачає кількісну оцінку очікуваних результатів її реалізації та визначення впливу запропонованих заходів на фінансові показники, стійкість функціонування й конкурентні позиції підприємства. В умовах обмеженості ресурсів і високого рівня фінансового навантаження особливої ваги набуває підтвердження економічної ефективності запропонованих рішень через розрахунок прогнозного приросту прибутку, покращення ліквідності, прискорення оборотності капіталу та зниження логістичних витрат. Саме комплексна оцінка економічних і соціальних наслідків дозволяє визначити доцільність реалізації бізнес-пропозиції та її стратегічну значущість для розвитку підприємства. Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО» передбачає кількісну оцінку очікуваних результатів її реалізації та визначення впливу запропонованих заходів на фінансові показники, стійкість функціонування й конкурентні позиції підприємства. В умовах обмеженості ресурсів і високого рівня фінансового навантаження особливої ваги набуває підтвердження економічної ефективності запропонованих рішень через розрахунок прогнозного приросту прибутку, покращення ліквідності, прискорення оборотності капіталу та зниження логістичних витрат. Саме комплексна оцінка економічних і соціальних наслідків дозволяє визначити доцільність реалізації бізнес-пропозиції та її стратегічну значущість для розвитку підприємства.

Для кількісного підтвердження доцільності реалізації запропонованих логістичних заходів необхідно визначити їх прямий економічний ефект на основі фактичних показників діяльності підприємства за 2025 рік. Результати розрахунків очікуваної економії витрат, вивільнення оборотних коштів та зниження фінансового навантаження наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Розрахунок економічного ефекту від впровадження логістичних заходів

Напрямок удосконалення	База розрахунку (2025 р.)	Запропонована зміна	Формула розрахунку ефекту	Річний економічний ефект, тис. грн
1. Скорочення періоду обороту запасів	Собівартість 1 050 тис. грн; період 25 днів	Зменшення до 20 днів	$(1\,050 / 365) * 5$ днів	14,4 (вивільнення оборотних коштів)
2. Зниження логістичного навантаження	Логістичне навантаження 92,7 %; дохід 1 254 тис. грн	Зменшення до 89 %	$1\,254 * 3,7 \%$	46,4 (економія витрат)
3. Скорочення періоду інкасації дебіторської заборгованості	Дебіторська заборгованість 42 тис. грн; 12 днів	9 днів	$(1\,254 / 365) * 3$ дні	10,3 (прискорення грошового потоку)
4. Оптимізація короткострокових зобов'язань	Поточні зобов'язання 1 782 тис. грн	Зменшення на 10 %	$1\,782 * 10 \%$ $* 10 \%$ (середня ставка)	17,8 (економія фінансових витрат)
5. Автоматизація управління запасами	Операційні витрати 113 тис. грн	Зниження на 8 %	$113 * 8 \%$	9,0

Джерело: складено автором

Результати розрахунків свідчать про наявність відчутного економічного потенціалу від впровадження запропонованих логістичних заходів у діяльність ТОВ «РЕВАЛЬВО». Сукупний річний економічний ефект формується за рахунок вивільнення оборотних коштів, прямої економії витрат та скорочення фінансових витрат, що у комплексі забезпечує покращення фінансових результатів підприємства. Найбільший вплив на зростання прибутковості має зниження логістичного навантаження у структурі доходу, що дозволяє суттєво оптимізувати витратну модель господарської діяльності.

Скорочення періоду обороту запасів і прискорення інкасації дебіторської заборгованості сприяють підвищенню ефективності використання оборотного капіталу та стабілізації грошових потоків. Вивільнення частини фінансових ресурсів із операційного циклу зменшує потребу у зовнішньому фінансуванні та знижує рівень залежності від короткострокових кредитів. Одночасно оптимізація структури зобов'язань формує додаткову економію фінансових витрат, що позитивно впливає на чистий фінансовий результат підприємства.

Автоматизація управління запасами та зниження операційних витрат створюють довгострокові передумови для підвищення керованості логістичних процесів і мінімізації втрат, пов'язаних із неефективним плануванням. У сукупності розрахований економічний ефект підтверджує фінансову обґрунтованість бізнес-пропозиції та демонструє її здатність забезпечити не лише короткострокову економію, а й стратегічне зміцнення фінансової стійкості та конкурентоспроможності ТОВ «РЕВАЛЬВО».

Для оцінювання комплексного впливу запропонованих логістичних заходів на фінансовий стан підприємства доцільно здійснити прогноз ключових показників його діяльності на основі розрахованого економічного ефекту. Узагальнені результати прогнозних розрахунків із використанням відповідних формул та економічного обґрунтування змін наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Прогноз зміни ключових фінансових показників ТОВ «РЕВАЛЬВО» після впровадження бізнес-пропозиції

Показник	Формула базового розрахунку	Формула прогнозу	2025 (факт)	Розрахунок прогнозу	Прогнозне значення	Економічне обґрунтування зміни
Чистий прибуток, тис. грн	$ЧП = ЧД - \text{Витрати}$	$ЧП_p = ЧП + \Delta E$	52	$52 + 98$	150	Економія логістичних витрат та скорочення фінансових витрат
Рентабельність продажів, %	$(ЧП / ЧД) * 100$	$(ЧП_p / ЧД) * 100$	4,1 %	$(150 / 1254) * 100$	11,9 %	Зростання прибутковості при стабільному доході
Коефіцієнт поточної ліквідності	$ОА / ПЗ$	$(ОА + \Delta \text{вивільнення}) / (ПЗ - \Delta \text{зменшення})$	0,25	$(451 + 120) / (1782 - 250)$	0,37; до 0,95 за умови повної реалізації заходів	Вивільнення оборотних коштів та реструктуризація короткострокових зобов'язань
Коефіцієнт автономії	$ВК / \text{Активи}$	$(ВК + ЧП_p) / \text{Активи}$	0,05	$(89 + 150) / 1871$	0,13	Нарощення власного капіталу за рахунок отриманого прибутку

Продовження таблиці 3.6

Коефіцієнт оборотності оборотних активів	ЧД / ОА	ЧД / (ОА – Двивільнення)	2,8	1 254 / (451 – 120)	3,8	Прискорення операційного циклу та скорочення періоду обороту
Період обороту запасів, днів	(Запаси / Собівартість) * 365	Базове значення – Δднів	25	25 – 5	20	Оптимізація закупівель та зменшення надлишкових запасів
Чистий оборотний капітал, тис. грн	ОА – ПЗ	(ОА + Двивільнення) – (ПЗ – Δзменшення)	–1 331	(451 + 120) – (1 782 – 250)	– 961	Зменшення фінансового дисбалансу та підвищення платоспроможності

Джерело: складено автором

Прогнозні розрахунки демонструють суттєве покращення ключових фінансових показників ТОВ «РЕВАЛЬВО» за умови реалізації запропонованої бізнес-пропозиції. Найбільш відчутні зміни стосуються чистого прибутку та рентабельності продажів, що зростають за рахунок скорочення логістичних витрат і зменшення фінансового навантаження. Збільшення чистого прибутку до 150 тис. грн та підвищення рентабельності до 11,9 % свідчать про формування більш ефективної витратної моделі та покращення співвідношення результату й витрат, що зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Позитивна динаміка простежується також у показниках ліквідності та фінансової стійкості. Вивільнення оборотних коштів унаслідок скорочення періоду обороту запасів і дебіторської заборгованості, а також оптимізація короткострокових зобов'язань створюють передумови для підвищення коефіцієнта поточної ліквідності та зміцнення автономії підприємства. Зростання власного капіталу за рахунок отриманого прибутку поступово зменшує залежність від позикових джерел фінансування, що позитивно впливає на стабільність функціонування логістичної системи.

Окремої уваги заслуговує прискорення оборотності оборотних активів і скорочення періоду обороту запасів, що відображає підвищення ефективності управління матеріальними та фінансовими потоками. Зменшення негативного значення чистого оборотного капіталу свідчить про поступове зниження

фінансового дисбалансу та формування більш збалансованої структури фінансування. У сукупності прогнозні показники підтверджують економічну обґрунтованість бізнес-пропозиції та її здатність забезпечити комплексне підвищення фінансової результативності й стійкості ТОВ «РЕВАЛЬВО».

Для більш обґрунтованої оцінки ефективності запропонованої бізнес-пропозиції доцільно застосувати метод дисконтування грошових потоків із використанням показника чистої приведеної вартості (NPV). З урахуванням можливих варіацій умов реалізації проєкту результати сценарного оцінювання за песимістичним, реалістичним та оптимістичним варіантами наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Сценарне оцінювання ефективності бізнес-пропозиції за методом NPV

Показник	Формула розрахунку	Песимістичний	Реалістичний	Оптимістичний
Початкові інвестиції, тис. грн	I_0	100,0	90,0	80,0
Ставка дисконту, %	r	18	15	12
Горизонт прогнозу, років	n	3	3	3
Грошовий потік 1 рік	CF_1	68,5	97,9	107,7
Грошовий потік 2 рік	CF_2	73,4	97,9	117,5
Грошовий потік 3 рік	CF_3	78,3	97,9	127,3
PV 1 рік	$CF_1/(1+r)$	58,1	85,1	96,2
PV 2 рік	$CF_2/(1+r)^2$	52,7	74,0	93,7
PV 3 рік	$CF_3/(1+r)^3$	47,6	64,4	90,6
ΣPV	$PV_1+PV_2+PV_3$	158,4	223,5	280,5
NPV	$\Sigma PV - I_0$	58,4	133,5	200,5

Джерело: складено автором

У розрахунку використано базовий річний економічний ефект від впровадження логістичних заходів у сумі 97,9 тис. грн. Для сценарного аналізу застосовано різні припущення щодо обсягу початкових інвестицій, ставки дисконту та величини грошових потоків упродовж трирічного періоду реалізації бізнес-пропозиції.

У песимістичному сценарії передбачено найвищий обсяг початкових вкладень, підвищену ставку дисконту та нижчі грошові потоки порівняно з базовим ефектом. У реалістичному сценарії використано середній обсяг інвестицій і базову величину щорічного ефекту. В оптимістичному сценарії враховано мінімальний обсяг стартових вкладень, нижчу ставку дисконту та зростання грошових потоків унаслідок більш повної реалізації запропонованих логістичних заходів.

Результати розрахунків свідчать, що в усіх трьох сценаріях значення NPV є додатним, а це підтверджує економічну доцільність впровадження бізнес-пропозиції. Найменше значення чистої приведеної вартості отримано у песимістичному сценарії – 58,4 тис. грн, що все одно вказує на прийнятність проєкту навіть за менш сприятливих умов. У реалістичному сценарії NPV становить 133,5 тис. грн, а в оптимістичному – 200,5 тис. грн, що підтверджує високий потенціал запропонованих заходів щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО».

Результати сценарного оцінювання ефективності бізнес-пропозиції за методом NPV свідчать про її економічну доцільність у всіх розглянутих варіантах реалізації. У кожному зі сценаріїв значення чистої приведеної вартості залишається додатним, що означає перевищення дисконтованих грошових потоків над початковими інвестиціями. Найнижчий рівень ефективності спостерігається у песимістичному сценарії, проте навіть у цьому випадку проєкт забезпечує позитивний економічний результат, що підтверджує його стійкість до несприятливих умов.

Водночас реалістичний та оптимістичний сценарії демонструють суттєве зростання NPV, що свідчить про високий потенціал підвищення прибутковості та ефективності логістичної діяльності підприємства. Збільшення грошових потоків і зниження вартості капіталу сприяють прискоренню окупності вкладених ресурсів і формуванню додаткової економічної вигоди. Таким чином, результати розрахунків підтверджують фінансову обґрунтованість бізнес-пропозиції та її доцільність до впровадження в діяльність ТОВ «РЕВАЛЬВО».

Для узагальнення результатів реалізації бізнес-пропозиції доцільно здійснити комплексну оцінку її впливу не лише на фінансові показники, а й на управлінські, інвестиційні та соціальні аспекти діяльності підприємства. Систематизований аналіз очікуваних змін і стратегічних результатів впровадження логістичних заходів у ТОВ «РЕВАЛЬВО» наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Комплексна соціально-економічна оцінка реалізації бізнес-пропозиції

Напрямок впливу	Поточний стан	Очікувані зміни	Кількісна оцінка ефекту	Стратегічний результат
Фінансова стійкість	Висока залежність від кредитів	Зменшення кредитного навантаження	–178 тис. грн зобов'язань	Підвищення платоспроможності
Логістична ефективність	Уповільнення обороту	Прискорення обороту ресурсів	–5 днів по запасах	Зменшення потреби в оборотному капіталі
Витратна модель	Логістичне навантаження 92,7 %	Зниження до 89 %	–46 тис. грн витрат	Підвищення маржинальності
Управлінська ефективність	Децентралізація функцій	Централізація логістики	Скорочення операційних витрат	Підвищення керованості
Інвестиційна привабливість	Низька автономія	Покращення коефіцієнтів	Автономія до 0,2	Зростання довіри партнерів
Соціальний ефект	Нестабільність фінансових потоків	Стабілізація діяльності	Підвищення продуктивності праці	Довгострокова стабільність

Джерело: складено автором

Комплексна соціально-економічна оцінка реалізації бізнес-пропозиції підтверджує багатовекторний характер її впливу на діяльність ТОВ «РЕВАЛЬВО». Запропоновані логістичні зміни спрямовані не лише на покращення окремих фінансових показників, а й на формування більш збалансованої моделі функціонування підприємства. Зменшення кредитного навантаження, скорочення періоду обороту ресурсів та оптимізація витратної структури створюють передумови для підвищення платоспроможності та зміцнення фінансової стійкості.

Важливим результатом реалізації заходів виступає підвищення логістичної та управлінської ефективності. Централізація логістичних функцій і впровадження механізмів контролю матеріальних потоків сприяють зменшенню операційних витрат та підвищенню прозорості управління. Прискорення обороту запасів і

зниження логістичного навантаження у структурі доходу забезпечують зростання маржинальності діяльності та більш раціональне використання оборотного капіталу.

Покращення коефіцієнтів фінансової автономії та стабілізація грошових потоків підвищують інвестиційну привабливість підприємства та рівень довіри з боку партнерів і кредиторів. Одночасно соціальний ефект проявляється у підвищенні продуктивності праці та створенні умов для довгострокової стабільності функціонування підприємства. Таким чином, реалізація бізнес-пропозиції формує не лише економічний, а й стратегічний ефект, спрямований на сталий розвиток ТОВ «РЕВАЛЬВО» в конкурентному середовищі.

Узагальнюючи, проведене економічне та соціальне обґрунтування підтверджує доцільність і результативність впровадження бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «РЕВАЛЬВО». Розрахований річний економічний ефект, покращення прогностичних фінансових показників, зміцнення ліквідності та фінансової стійкості, а також позитивний управлінський і соціальний вплив свідчать про комплексний характер отриманих результатів. Реалізація запропонованих заходів забезпечує не лише зростання прибутковості й оптимізацію витрат, а й формує стратегічні передумови для стабільного розвитку, підвищення інвестиційної привабливості та довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження було спрямоване на комплексне теоретико-методичне та аналітичне обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Ревальво». У процесі роботи послідовно розкрито економічну сутність ключових категорій логістики, систематизовано методичний інструментарій оцінювання її результативності, здійснено діагностику логістичних процесів підприємства та визначено наявні резерви їх удосконалення. Отримані результати дозволили сформулювати практично орієнтовану бізнес-пропозицію та обґрунтувати її соціально-економічну доцільність з урахуванням фінансового стану й організаційних особливостей підприємства. Узагальнення виконаних завдань дає можливість сформулювати відповідні висновки, що відображають досягнення поставленої мети дослідження.

1. У процесі дослідження теоретичних засад логістичної діяльності встановлено, що ефективність логістики доцільно розглядати як комплексну економічну категорію, яка охоплює операційні, фінансові, стратегічні та сервісні аспекти управління потоковими процесами підприємства. Узагальнення наукових підходів дозволило уточнити сутність логістичної діяльності як інтегрованої системи управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, спрямованої на оптимізацію витрат, прискорення оборотності ресурсів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Систематизовано методичний інструментарій оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства. Визначено, що найбільш доцільним для дослідження логістичних процесів ТОВ «Ревальво» є комплексний підхід, який поєднує фінансово-економічні, операційні, процесно-орієнтовані, стратегічні та інтегральні методи оцінювання. Сформована система показників дозволила оцінити рівень логістичних витрат, ефективність управління запасами, швидкість логістичних циклів, рівень логістичного сервісу та результативність використання ресурсів.
3. У ході аналізу організаційно-економічної характеристики ТОВ «Ревальво» встановлено, що підприємство здійснює діяльність у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі та має диверсифіковану структуру господарської діяльності. Дослідження організаційної структури показало, що логістичні функції розподілені між кількома підрозділами без створення окремої логістичної служби, що ускладнює централізоване управління

матеріальними потоками та знижує ефективність координації логістичних процесів.

4. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2023–2025 рр. засвідчив позитивну динаміку розвитку підприємства. Зокрема, активи ТОВ «Ревальво» зросли з 185,0 тис. грн у 2023 р. до 1 871,0 тис. грн у 2025 р., а чистий дохід збільшився з 910,0 тис. грн до 1 254,0 тис. грн. Водночас встановлено суттєве зростання поточних зобов'язань – до 1 782,0 тис. грн у 2025 р., що свідчить про високе кредитне навантаження та підвищує ризики втрати фінансової стійкості.
5. У результаті діагностики логістичних процесів виявлено основні проблеми функціонування логістичної системи підприємства. Зокрема, встановлено зростання запасів до 72 тис. грн, уповільнення оборотності оборотних активів до 2,8 разів, збільшення періоду обороту запасів до 25 днів, а також тенденцію до погіршення показників ліквідності. Виявлені дисбаланси призводять до заморожування оборотних коштів, підвищення логістичних витрат та зниження ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.
6. У процесі дослідження ідентифіковано ключові резерви підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Ревальво». До основних резервів віднесено: централізацію логістичних функцій, оптимізацію закупівельної діяльності, скорочення надлишкових запасів, підвищення оборотності капіталу, удосконалення фінансово-логістичного контролю, автоматизацію управління потоками та оптимізацію структури короткострокових зобов'язань. Реалізація зазначених резервів створює передумови для скорочення витрат, прискорення операційного циклу та зміцнення фінансової стійкості підприємства.
7. Обґрунтовано необхідність формування комплексної бізнес-пропозиції щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства. Запропонована модель передбачає реалізацію організаційних, фінансових, операційних, інформаційних та інвестиційних заходів, спрямованих на підвищення керованості логістичних процесів і оптимізацію використання ресурсів.
8. У межах бізнес-пропозиції запропоновано створення координуючої логістичної функції, впровадження регламентів планування закупівель, автоматизацію обробки замовлень, удосконалення системи контролю запасів та перегляд умов взаємодії з постачальниками. Очікуваними результатами впровадження запропонованих заходів є скорочення логістичних витрат, прискорення оборотності капіталу, підвищення точності планування та покращення якості логістичного сервісу.
9. Проведене економічне обґрунтування підтвердило доцільність реалізації запропонованої бізнес-пропозиції. Розрахунки показали, що навіть за песимістичного сценарію значення чистої приведеної вартості (NPV) залишається додатним і становить 58,4 тис. грн, у реалістичному сценарії – 133,5 тис. грн, а в оптимістичному – 200,5 тис. грн. Це свідчить про фінансову ефективність запропонованих логістичних заходів та наявність економічного потенціалу їх практичного впровадження.

10. Соціально-економічний ефект від реалізації запропонованих заходів проявлятиметься у зниженні логістичного навантаження на підприємство, покращенні фінансових результатів, підвищенні рівня платоспроможності та зміцненні конкурентних позицій ТОВ «Ревальво». Крім економічних результатів, впровадження бізнес-пропозиції сприятиме підвищенню керованості внутрішніх процесів, покращенню координації між структурними підрозділами та формуванню передумов для довгострокового стабільного розвитку підприємства.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, слід зазначити, що поставлену мету роботи досягнуто шляхом комплексного поєднання теоретичного обґрунтування, методичного інструментарію та аналітичної оцінки логістичної діяльності ТОВ «Ревальво». Виявлені проблемні аспекти управління матеріальними та фінансовими потоками, зокрема уповільнення оборотності ресурсів і висока залежність від позикового капіталу, підтвердили необхідність системного вдосконалення логістичних процесів. Розроблена бізнес-пропозиція має комплексний характер, ґрунтується на реальних показниках діяльності підприємства та спрямована на оптимізацію витрат, прискорення обороту капіталу й підвищення рівня логістичного сервісу. Реалізація запропонованих заходів створює передумови для зміцнення фінансової стійкості, зростання прибутковості та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронко О. С., Кравець О. В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2022. № 68. С. 28–34.
2. Самодай В. П., Донський М. Л., Гладун М. В. Оптимізація управління логістичними витратами в діяльності підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55.
3. Водолажська Т. О. Класифікація логістичних стратегій підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 39. С. 103–114.
4. Сохацька О. М. Логістична діяльність підприємства в умовах глобалізації. Вісник КНУТД. Серія: Економічні науки. 2020. № 2 (145). С. 76–84.
5. Сисоєв В. В., Корін М. В. Логістична підтримка управління збутовою діяльністю підприємства. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2024. № 1. С. 97–104.
6. Лихолат С. М., Нев'ядомський Р.І. Теоретичні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 35. С. 4–9.
7. Ільченко Т. В. Логістичний менеджмент як інструмент оптимізації потокових процесів. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59.
8. Мельникова К. В. Логістичний менеджмент як основа управління ефективністю логістичних процесів. Бізнес Інформ. 2024. № 11. С. 317–322.
9. Ерфан В. Й., Андришин В. П., Васирина В. Ю. Принципи логістики в менеджменті: класифікація методів. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2023. Вип. 1 (61). С. 77–80.
10. Ільченко Т. Формування ефективної системи логістичного менеджменту у сфері реалізації продукції підприємства. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 67.

11. Аулін В. В., Гриньків А. В., Лисенко С. В. та ін. Теоретичні і методологічні основи логістики транспортних і виробничих систем : монографія. Кропивницький : СПД ФО Лисенко В. Ф., 2021. 503 с.
12. Акулюшина М., Пітеров В. Сучасні методи управління логістичними потоками промислового підприємства. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 72.
13. Мащак Н., Зеленюк В. Оптимізація складської діяльності підприємства на засадах логістики. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43.
14. Губарєв Р. Аналіз ефективності функціонування логістичного механізму діяльності підприємства. Підприємництво та інновації. 2024. Вип. 32. С. 200–205.
15. Хачатурян О. С. Управління ланцюгами постачання – аналіз і оцінка моделей і методів. Центральнотраїнський науковий вісник. Технічні науки. 2023. Вип. 8 (39), ч. 2. С. 198–206.
16. Коврига О. М. Оцінка стану української логістичної системи та шляхи удосконалення транспортної логістики підприємства. Актуальні питання економічних наук. 2024. № 5.
17. Величко Я. І. Комплексна оцінка результативності логістичної діяльності підприємства в умовах сучасного ринку. Економіка транспортного комплексу. 2024. Вип. 44. С. 215–241.
18. Opendatabot. Профіль ТОВ «РЕВАЛЬВО» (ЄДРПОУ 42464315). URL: <https://opendatabot.ua/c/42464315>
19. vkursi.pro Профіль ТОВ «РЕВАЛЬВО» (ЄДРПОУ 42464315). URL: <https://vkursi.pro/card/tovarystvo-z-obmezhenoiu-vidpovidalnistiu-revalvo-42464315>
20. YouControl. Профіль ТОВ «РЕВАЛЬВО» (ЄДРПОУ 42464315). URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42464315/
21. UA-Region. Профіль ТОВ «РЕВАЛЬВО» (ЄДРПОУ 42464315). URL: <https://www.ua-region.com.ua/42464315/>
22. Clarity Project. Фінансова звітність ТОВ «Ревальво» за роками (ЄДРПОУ

- 42464315). URL: <https://clarity-project.info/edr/42464315/yearly-finances>
- 23.Карінцева О. І., Харченко М. О., Мазін Ю. О., Фалько К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2021. № 3. С. 127–136.
 - 24.Хмарська І., Сігаєва Т., Бачинська О. Оцінки ефективності та якості управління логістичним потенціалом. Економіка та суспільство. 2023. № 49.
 - 25.Дмитрів Д., Твердохліб А. Підвищення ефективності логістичної діяльності засобами цифрових технологій. Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства : тези доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. учених та студентів, 6–7 груд. 2022 р. Тернопіль : ТНТУ, 2022. С. 109–111.
 - 26.Наливайко Н. Я., Короленко О. Б., Коробка А. А. Використання цифрових технологій для підвищення ефективності логістики в торговельних підприємствах. Наукові перспективи. 2025. № 2 (56). С. 1012–1022.
 - 27.Середа Н. Стратегічне управління ресурсами підприємства: оптимізація логістики в умовах економічної невизначеності. Економіка та суспільство. 2025. № 71.
 - 28.Мельник Р. В., Цимбал С. В. Напрямки підвищення ефективності логістичних систем. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2025. Вип. 1. С. 145–149.
 - 29.Стащенко Ю. Г. Оптимізація транспортних потоків як інструмент підвищення ефективності логістичних систем підприємств. Дослідження та інновації. 2025. № 5 (8). С. 49–53.
 - 30.Тараненко Я., Лега О. Інноваційні підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства в контексті сталого розвитку. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 23 вересня 2025 р. Полтава : Полтавський державний аграрний університет, 2025

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ТОВ «Ревальво» 2023 р.

Баланс

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи	1000	90,0	90,0
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0
Основні засоби:	1010	90,0	90,0
первісна вартість	1011	—	120,0
знос	1012	—	(30,0)
Усього за розділом I	1095	90,0	90,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	50,0	45,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	25,0	25,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у т.ч. з податку на прибуток	1135	—	3,0
	1136	—	1,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	—	2,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	20,0	20,0
Усього за розділом II	1195	95,0	95,0
БАЛАНС	1300	185,0	185,0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	10,0	10,0
Нерозподілений прибуток	1420	13,0	13,0
Усього за розділом I	1495	23,0	23,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити	1600	45,0	45,0
Поточна кредиторська заборгованість:			
– товари, роботи, послуги	1615	—	70,0
– розрахунки з бюджетом	1620	—	20,0
– з податку на прибуток	1621	—	5,0
– зі страхування	1625	—	5,0
– з оплати праці	1630	—	12,0
Доходи майбутніх періодів	1665	—	5,0
Інші поточні зобов'язання	1690	—	5,0
Усього за розділом III	1695	162,0	162,0
БАЛАНС	1900	185,0	185,0

Звіт про фінансові результати

Стаття	Код рядка	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	910,0	980,0
Інші операційні доходи	2120	8,0	10,0
Інші доходи	2240	3,0	4,0
Разом доходи	2280	921,0	994,0
Собівартість реалізованої продукції	2050	(830,0)	(860,0)
Інші операційні витрати	2180	(35,0)	(38,0)
Інші витрати	2270	(44,0)	(47,0)
Разом витрати	2285	(909,0)	(945,0)
Фінансовий результат до оподаткування	2290	12,0	49,0
Податок на прибуток	2300	(3,0)	(34,0)
Чистий прибуток (збиток)	2350	9,0	15,0



Директор ТОВ «Ревальво»

Приладишева Лариса Миколаївна

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ТОВ «Ревальво» 2024 р.

Баланс

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I. Необоротні активи	1000	90,0	95,0
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0
Первісна вартість	1001	0,0	0,0
Накопичена амортизація	1002	(0,0)	(0,0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,0	1 180,0
Основні засоби	1010	90,0	95,0
первісна вартість	1011	120,0	130,0
знос	1012	(30,0)	(35,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0,0	0,0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,0	0,0
Інші необоротні активи	1090	0,0	0,0
Усього за розділом I	1095	90,0	1 180,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	45,0	60,0
у тому числі готова продукція	1103	0,0	0,0
Поточні біологічні активи	1110	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	25,0	35,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	3,0	5,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	1,0	2,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2,0	5,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,0	0,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	20,0	344,8
Витрати майбутніх періодів	1170	0,0	0,0
Інші оборотні активи	1190	0,0	18,4
Усього за розділом II	1195	95,0	363,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу	1200	0,0	0,0
БАЛАНС	1300	185,0	1 543,2

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	0,0	0,0
Резервний капітал	1415	0,0	0,0

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13,0	27,0
Неоплачений капітал	1425	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	1495	23,0	10,0
II. Довгострокові зобов'язання	1595	0,0	0,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	45,0	1 500,0
Інші поточні зобов'язання	1690	5,0	33,2
Усього за розділом III	1695	162,0	1 533,2
БАЛАНС	1900	185,0	1 543,2

Звіт про фінансові результати

Стаття	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	980,0	1 120,0
Інші операційні доходи	2120	10,0	18,0
Інші доходи	2240	4,0	7,0
Разом доходи	2280	994,0	1 145,0
Собівартість реалізованої продукції	2050	(860,0)	(955,0)
Інші операційні витрати	2180	(38,0)	(105,0)
Інші витрати	2270	(47,0)	(52,0)
Разом витрати	2285	(945,0)	(1 112,0)
Фінансовий результат до оподаткування	2290	49,0	33,0
Податок на прибуток	2300	(34,0)	(6,0)
Чистий прибуток	2350	15,0	27,0



Директор ТОВ «Ревальво»

Приладишева Лариса Миколаївна

ДОДАТОК В

Фінансова звітність ТОВ «Ревальво» 2025 р.

Актив

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0,0	0,0
Первісна вартість	1001	0,0	0,0
Накопичена амортизація	1002	(0,0)	(0,0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 180,0	1 300,0
Основні засоби	1010	95,0	120,0
первісна вартість	1011	130,0	155,0
знос	1012	(35,0)	(35,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0,0	0,0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0,0	0,0
Інші необоротні активи	1090	0,0	0,0
Усього за розділом I	1095	1 180,0	1 420,0
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	60,0	72,0
у тому числі готова продукція	1103	0,0	0,0
Поточні біологічні активи	1110	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	35,0	42,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5,0	6,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	2,0	2,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5,0	7,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,0	0,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	344,8	310,0
Витрати майбутніх періодів	1170	0,0	0,0
Інші оборотні активи	1190	18,4	20,0
Усього за розділом II	1195	363,2	451,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу	1200	0,0	0,0
БАЛАНС	1300	1 543,2	1 871,0

Пасив

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	0,0	0,0
Резервний капітал	1415	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	27,0	79,0
Неоплачений капітал	1425	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	1495	37,0	89,0
II. Довгострокові зобов'язання	1595	0,0	0,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	1 500,0	1 430,0
Інші поточні зобов'язання	1690	33,2	352,0
Усього за розділом III	1695	1 533,2	1 782,0
БАЛАНС	1900	1 543,2	1 871,0

Звіт про фінансові результати

Стаття	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
Чистий дохід від реалізації продукції	2000	1 120,0	1 254,0
Інші операційні доходи	2120	18,0	20,0
Інші доходи	2240	7,0	8,0
Разом доходи	2280	1 145,0	1 282,0
Собівартість реалізованої продукції	2050	(955,0)	(1 050,0)
Інші операційні витрати	2180	(105,0)	(113,0)
Інші витрати	2270	(52,0)	(56,0)
Разом витрати	2285	(1 112,0)	(1 219,0)
Фінансовий результат до оподаткування	2290	33,0	63,0
Податок на прибуток	2300	(6,0)	(11,0)
Чистий прибуток	2350	27,0	52,0



Директор ТОВ «Ревальво»