

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИКА»

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: очна(денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Планування логістичної діяльності підприємства»

здобувача Парфенюк Валерія Володимирівна

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент Висоцька О.М.

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н. Олексюк О.І.

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

Факультет маркетингу

Кафедра комерційної діяльності і логістики

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ЛОГІСТИ

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

_____ Оксана ВИСОЦЬКА.
(підпис)

_____ 202_ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Олексій ОЛЕКСЮК
(підпис)

_____ 202_ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

здобувачу вищої освіти _____ **Парфенюк Валерії Володимирівни**
(прізвище, ім'я, по батькові)

Очної (денної) форми навчання
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

на тему «Планування логістичної діяльності підприємства»

Тему затверджено наказом ректора Університету від "29" листопада 2023 р. № 2192 ст
Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах
_____ **ФГ «ЛЕБІДЬ» м.Київ**

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1	Теоретично-методичні основи планування логістичної діяльності підприємства
Розділ 2	Аналіз досягнутого рівня управління логістичною діяльністю підприємства
Розділ 3	Обґрунтування пропозицій з удосконалення логістичної діяльності підприємства і розробка плану такого розвитку

Об'єкт дослідження:	це процес організації логістичної діяльності підприємства.
Предмет дослідження:	складають теоретичні та практичні аспекти планування логістичної діяльності підприємства.
Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:	визначення напрямів підвищення ефективності підприємства шляхом удосконалення планування його логістичної діяльності.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	<ul style="list-style-type: none">- визначення логістичної діяльності підприємства: теоретична сутність та характеристика її як системи;- дослідження системи планування логістичної діяльності підприємства;- розгляд методичних підходів планування логістичної діяльності;
У розділі 2	<ul style="list-style-type: none">- надання організаційно-економічної характеристики підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;- аналіз логістичної діяльності підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;- оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
У розділі 3	<ul style="list-style-type: none">- надання рекомендацій щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства;- обґрунтування плану розвитку логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»;- оцінка доцільності запропонованих планових заходів

Завдання підготував
науковий керівник

(підпис)

Висоцька О.М.

(ініціали, прізвище)

«11» грудня 2023 р.

Завдання одержав
здобувач

(підпис)

Парфенюк В.В.

(ініціали, прізвище)

«11» грудня 2023 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 67 сторінок, 4 таблиць, 36 рисунків, список використаних джерел з 35 найменувань, додатки.

«Планування логістичної діяльності підприємства»

Об'єктом дослідження кваліфікаційної Бакалаврської роботи є це процес організації логістичної діяльності підприємства.

Предметом дослідження складають теоретичні та практичні аспекти планування логістичної діяльності підприємства.

Мета і завдання дослідження. Основною метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є визначення напрямів підвищення ефективності підприємства шляхом удосконалення планування його логістичної діяльності.

Відповідно до поставленої мети визначені такі *завдання*:

- визначення логістичної діяльності підприємства: теоретична сутність та характеристика її як системи;
- дослідження системи планування логістичної діяльності підприємства;
- розгляд методичних підходів планування логістичної діяльності;
- надання організаційно-економічної характеристики підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- аналіз логістичної діяльності підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- надання рекомендацій щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства;
- обґрунтування плану розвитку логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- оцінка доцільності запропонованих планових заходів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Виконана кваліфікаційна робота має як прикладне так і теоретико-методичне значення .

Практичні результати дослідження. Аналітичні та розрахункові результати дослідження можуть бути використані для оптимізації логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ», а напрямки удосконалення логістичної діяльності є універсальними і можуть бути використані будь-яким вітчизняним підприємством.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи – 2023-2024.

Рік захисту роботи – 20224

Ключові слова: логістична діяльність, логістика, бізнес-організація, фермерське господарство, планування логістичної діяльності.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача вищої освіти

Парфенюк Валерії Володимирівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема **Планування логістичної діяльності підприємства**

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення. Логістична діяльність має ключове значення для ефективного функціонування підприємств в Україні, оскільки вона сприяє забезпеченню високої якості обслуговування клієнтів, підвищенню продуктивності та формуванню конкурентних переваг. Зокрема, у контексті стрімкого розвитку електронної комерції, цифровізації економіки та змінності ринкового середовища, логістична діяльність набула ще більшого значення, оскільки підприємства повинні забезпечувати швидку доставку товарів до клієнтів.

Військова агресія РФ проти України спричинила системні труднощі, що мали віддзеркалення на функціонуванні підприємств аграрного сектору економіки. Логістична діяльність для фермерських господарств має неабияке значення, адже її ефективність відображається не лише у економічних показниках, а й у рейтингу самого підприємства. Тому її аналіз та виділення шляхів оптимізації є важливим для дослідження.

Якість проведеного дослідження. Проведений аналіз характеризується високою якістю та насиченістю інформацією, тому рекомендовано до високого балу на захисті.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота в повному обсязі відповіла змістовному аспекту та тематиці дослідження.

Зауваження. В роботі відсутні суттєві недоліки, усі аспекти розглянуті відповідно до методологічних рекомендацій.

Практична значимість висновків і рекомендацій. Виконана кваліфікаційна робота має як прикладне так і теоретико-методичне значення. Аналітичні та розрахункові результати дослідження можуть бути використані для оптимізації логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ», а напрямки удосконалення логістичної діяльності є універсальними і можуть бути використані будь-яким вітчизняним підприємством.

Рецензент

Директор з Логістики

Місце печатки організації, де працює рецензент



Лебенко Сергій Іванович
(підпис, ПІБ)
(посада, підпис)

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретично-методичні основи планування логістичної діяльності підприємства.....	6
1.1. Логістична діяльність підприємства: теоретична сутність та характеристика її як системи.....	6
1.2. Система планування логістичної діяльності підприємства.....	12
1.3. Методичні підходи планування логістичної діяльності.....	17
Розділ 2. Аналіз досягнутого рівня управління логістичною діяльністю підприємства.....	23
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	23
2.2 Аналіз логістичної діяльності підприємства.....	27
2.3 Оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства.....	36
Розділ 3. Обґрунтування пропозицій з удосконалення логістичної діяльності підприємства і розробка плану такого розвитку.....	41
3.1 Рекомендації щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства.....	41
3.2. Обґрунтування плану розвитку логістичної діяльності.....	46
3.2 Оцінка доцільності запропонованих планових заходів.....	53
Висновки.....	59
Список використаних джерел.....	63

ВСТУП

Актуальність теми. Логістична діяльність має ключове значення для ефективного функціонування підприємств в Україні, оскільки вона сприяє забезпеченню високої якості обслуговування клієнтів, підвищенню продуктивності та формуванню конкурентних переваг. Зокрема, у контексті стрімкого розвитку електронної комерції, цифровізації економіки та змінності ринкового середовища, логістична діяльність набула ще більшого значення, оскільки підприємства повинні забезпечувати швидку доставку товарів до клієнтів.

Військова агресія РФ проти України спричинила системні труднощі, що мали віддзеркалення на функціонуванні підприємств аграрного сектору економіки. Також сьогодні значний вплив на функціонування аграрних підприємств, зокрема фермерських господарств, мають погодні умови – клімат змінюється, недостатній рівень опадів, рівень температури, всі ці явища стали факторами впливу на діяльність таких господарств. Логістична діяльність для фермерських господарств має неабияке значення, адже її ефективність відображається не лише у економічних показниках, а й у рейтингу самого підприємства. Тому її аналіз та виділення шляхів оптимізації є важливим для дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Логістичну діяльність, зокрема підприємств аграрного сектору досліджувала низка науковців, серед котрим можна виділити Савіна Г., Душейко Ю., Розова А. [1], Птащенко О.В., Сохацька О.М. [3], Архипова Д.Є. [4], Воронко О. С., Кравець О. В. [5], Костюченко Л. В. [7], Уткіна Ю.М., Беседіна Ю. [8], Ляліна Н.С., Матвієнко-Біляєва Г.Л., Панчук А.С. [11], Павлиш О. [20] та багато інших.

Мета і завдання дослідження є визначення напрямів підвищення ефективності підприємства шляхом удосконалення планування його логістичної діяльності. Виходячи з мети дослідження, при виконанні КБР було визначено наступні завдання:

- визначення логістичної діяльності підприємства: теоретична сутність та характеристика її як системи;
- дослідження системи планування логістичної діяльності підприємства;

- розгляд методичних підходів планування логістичної діяльності;
- надання організаційно-економічної характеристики підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- аналіз логістичної діяльності підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- надання рекомендацій щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства;
- обґрунтування плану розвитку логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- оцінка доцільності запропонованих планових заходів.

Об'єкт дослідження – це процес організації логістичної діяльності підприємства.

Предмет дослідження складають теоретичні та практичні аспекти планування логістичної діяльності підприємства.

Методи дослідження. При написанні КБР було використано низку загальнонаукових методів дослідження. При дослідженні теоретичних основ логістичної діяльності підприємства, її сутності та методології було використано методи узагальнення, пізнання, абстагування, індукції, дедукції, пояснення та класифікації; при аналізі логістичної системи та надання її оцінки ФГ «ЛЕБІДЬ» було використано емпіричні методи дослідження – спостереження, вимірювання, розрахунок, аналіз, порівняння, опис, графічний та табличний, при обґрунтуванні пропозицій з удосконалення логістичної діяльності підприємства було використано рекомендаційний метод, аналітичний, табличний та розрахунковий.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Виконана кваліфікаційна робота має як практичне так і теоретико-методичне значення. Аналітичні та розрахункові результати дослідження можуть бути використані для оптимізації логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ», а напрямки удосконалення логістичної діяльності є універсальними і можуть бути використані будь-яким вітчизняним підприємством.

Інформаційна база дослідження складається з Законів України, низки результатів досліджень науковців, аналітичних даних аграрного сектору України,

фінансової звітності та штатного розпису ФГ «ЛЕБІДЬ», а також іншої інформації, яка необхідна для аналізу логістичної діяльності підприємства.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Основна частина КБР складається з трьох розділів, кожен з яких поділяється на три підрозділи. Обсяг розділу – 18 сторінок; підрозділу – 6-8 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Логістична діяльність підприємства: теоретична сутність та характеристика її як системи

Логістика, виконуючи різноманітні функції, супроводжувала людство на всіх етапах його розвитку, починаючи від військової та математичної діяльності і закінчуючи розширенням впливу в економічній сфері. Вітчизняні та зарубіжні вчені протягом останніх десятиліть особливо детально вивчають вплив логістичної діяльності на різні сфери життя суспільства, зокрема діяльності підприємства.

Слід зазначити, що багато років науковці дискутують щодо трактування поняття логістики і сьогодні в науковій літературі є чимало тлумачень, але все ще не є загально визнаними. Власне, термін «логістична діяльність» складається з двох понять: логістика та діяльність. Для детального вивчення та розкриття поняття словосполучення «логістична діяльність» пропонуємо звернутися до семантичного тлумачення його елементів. Основним елементом на граматичному і семантичному рівнях тут є термін «діяльність», що означає працю, заняття, а також роботу будь-яких органів і сил природи. Більш детально діяльність можна охарактеризувати як процес активної взаємодії суб'єкта з об'єктом, під час якого суб'єкт задовольняє свої потреби, досягаючи певної мети.

Елемент «логістика» у свою чергу, має давнє походження (від грец. λόγος - «логос») і водночас позначає слово, мову, розум, думку, мислення, поняття і значення. Слово «логістика» зустрічається в усіх основних європейських мовах. [1, с. 155]

В сучасній економічній та науковій літературі приділяється велика увага розвитку логістичної діяльності та становленню логістики, як науки. Багатьма дослідниками відзначається, що на етапі формування нової економіки серйозний вплив на перспективи розвитку логістики та логістичні пріоритети

будуть надавати процеси глобалізації та інформатизації суспільства, а також посилення впливу споживачів на логістичну діяльність. Зокрема, з точки зору зарубіжних науковців, перші десятиліття ХХІ ст. стануть часом, коли логістика поставить акцент на проникненні в логістичні структури споживачів і на прикордонних видах діяльності. [4, с. 151]

Сьогодні в умовах стрімкої цифровізації багатьох сфер життя, в тому числі й бізнесу, особлива увага приділяється аспекту управління логістикою як інтегрованому процесу. Цифрова економіка характеризується процесами цифрової трансформації, за допомогою яких організація (підприємство) переходить до нових способів мислення та роботи на основі використання соціальних, мобільних та інших цифрових технологій. Ця трансформація включає зміни в мисленні, стилях лідерства, системах просування інновацій і прийнятті нових бізнес-моделей для покращення роботи співробітників організації, її клієнтів, постачальників і партнерів. Логістичні процеси підприємства є вагомим складовою операційної та довгострокової діяльності підприємства, саме тому дослідження їх сутності є настільки важливим. [2, с. 55]

Логістична діяльність на підприємстві спрямована на раціональну організацію, підтримку ритмічної роботи та оптимізацію господарської діяльності підприємства в цілому, забезпечення йому таких конкурентних переваг:

- лідерство за мінімальними витратами; гарантовано своєчасне виконання всіх замовлень і своєчасна поставка готової продукції;
- за бажанням клієнтів виробу можуть бути унікальними; залежно від умов попиту та пропозиції можливе гнучке регулювання обсягу виробництва; розширення сервісних послуг;
- підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції тощо.

Логістична діяльність підприємства спрямована не тільки на оптимальну організацію внутрішніх потоків, а й на зовнішнє середовище з метою зниження витрат у ланцюгах постачання, виробництва та збуту. Це потребує комплексного аналізу логістики, який проводиться з метою розробки заходів щодо зниження витрат на логістику та кращого задоволення вимог споживачів. [3, с. 48]

До визначення сутності логістичної діяльності підприємства науковці підходять з декількох різних напрямків, зокрема використовуючи функціональний, процесний та системний підходи.

Розглянемо детальніше наукові тлумачення логістичної діяльності з позиції функціонального підходу (рис. 1.1). Тут важливим є те, що більшість науковців логістичну діяльність підприємства визначає у вигляді практичного втілення системних функцій та операцій логістики.

О. Блейхер	<ul style="list-style-type: none"> • Переміщення і зберігання матеріальних ресурсів під час їх участі в межах ланцюга постачання
Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	<ul style="list-style-type: none"> • Практичне втілення ключових функцій та завдань логістики
Г. Г. Левкін	<ul style="list-style-type: none"> • Процес прогнозування, безпосереднього впровадження, менеджменту і моніторингу переміщення матеріальних та інформаційних потоків від первинної ланки ланцюга до кінцевого клієнта в просторі і часі.
Л. Б. Міротін	<ul style="list-style-type: none"> • Практичне впровадження системних функцій логістики: основних, визначальних та забезпечуючих
О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова	<ul style="list-style-type: none"> • Комплекс моделей, методів та інструментів системного менеджменту руху продукції; складається з елементів організаційного правового, інформаційно-програмного та комунікаційного забезпечення
Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	<ul style="list-style-type: none"> • Практичне втілення функцій та завдань логістики

Рисунок 1.1 – Функціональний підхід стосовно трактування сутності категорії «логістична діяльність» [5, с. 30]

Далі наведемо визначення «логістичної діяльності» зі сторони трактування процесного підходу (рис. 1.2). Аналізуючи наведені категорії можна зробити

висновки, що реалізація логістичної діяльності на підприємствах дає можливість її розгляду у якості складової системи логістики.

Н. Й. Коніщева, Н. В. Трушкіна	<ul style="list-style-type: none"> • Специфічний тип господарської діяльності, провадження якої вимагає реалізації процесів логістики у відповідній послідовності, комплексно та базуючись на принципі єдності
Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій	<ul style="list-style-type: none"> • Практичне провадження базових процесів регулювання операційної діяльності
Л. Л. Ковальська	<ul style="list-style-type: none"> • Комплекс рішень логістики і методології їх розробки.
М. А. Окландер	<ul style="list-style-type: none"> • Механізм регулювання організаційно-управлінського характеру, що є ефективним у злагодженості дії різного роду управлінських фахівців в галузі руху матеріальних ресурсів
В. І. Степанов	<ul style="list-style-type: none"> • Менеджмент руху процесів, насамперед процесу руху товарів
В. В. Щербаков	<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення комплексного менеджменту матеріальних та відповідних йому інформаційно-фінансових потоків, а також супроводжуючого сервісу, що сприяє досягненню базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів

Рисунок 1.2 – Процесний підхід стосовно трактування сутності категорії «логістична діяльність» [5, с. 30]

Реалізація логістичних завдань та функцій, що зумовлюються її метою, ґрунтується на основі системного підходу, а саме: на базі діяльності систем логістики (рис. 1.3).

Л. Б. Міротін, А. У. Альбеков, О. А. Митько	<ul style="list-style-type: none"> Система успішного пристосування з зворотним зв'язком, що забезпечує певні функції та операції логістики, що мають склад, зазвичай у вигляді кількох підсистем, що відзначаються активними взаємовідносинами з макросередовищем
Є. В. Крикавський	<ul style="list-style-type: none"> Поєднання елементів логістики на базі певної економічної системи з метою вдосконалення процесів перетворення матеріального потоку
В. І. Сергєєв	<ul style="list-style-type: none"> Стабільна система ланок (структурних або ж функціональних структурних відділів підприємства, а також постачальників, клієнтів, посередників), що відзначаються єдиним логістичним процесом з метою практичного втілення стратегії організації підприємницького бізнесу
М. І. Зяйлик, О. В. Вівчар	<ul style="list-style-type: none"> Комплекс складових, функціональний взаємозв'язок яких уможливорює високий рівень успішності забезпеченості товарами чи послугами споживачів як у межах виробничої, так і невиробничої галузей
І. Г. Смирнов	<ul style="list-style-type: none"> Функціонування поєднаних у менеджменті матеріальних та забезпечувальних потоків складових, комплекс яких, межі та мета діяльності гармонізовані цілями внутрішнього та зовнішнього характеру підприємства
Д. Д. Костоглодов, І. І. Саввіді, В. М. Стаханов	<ul style="list-style-type: none"> Функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків, поєднаних цілями та інтересами економічного типу

Рисунок 1.3 – Системний підхід стосовно трактування сутності категорії «логістична діяльність» [5, с. 30]

Підсумовуючи розглянуті визначення та здійснюючи оцінку наведених сутностей «логістичної діяльності» можна підсумувати, що науковцями зосереджується та акцентується увага на тому, що логістична діяльність представлена як система підсистем, які поєднані загальною ціллю, що взаємопов'язана з функціонуванням ефективного логістичного процесу підприємства. [5, с. 28]

Таким чином, підсумовуючи розглянуті підходи можна зробити висновки, що логістична діяльність виступає у якості практичного втілення ключових функцій та завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень,

функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів. [5, с. 31]

Планування, впровадження та контроль ефективного та ефективного потоку та зберігання товарів, послуг та пов'язаної з ними інформації від точки походження до місця споживання називаються "логістикою". Він включає в себе різноманітні завдання, такі як доставка, складування, управління запасами, упаковка та інформаційний потік. Основна мета логістики - гарантувати, що товари та послуги доставляються клієнтам своєчасно, економно та надійно, виконуючи при цьому їхні стандарти якості. Ефективне управління логістикою може підвищити задоволеність, ефективність та прибутковість підприємства. [6, с. 1]

Забезпечуючи швидку та ефективну доставку товарів та послуг до споживача, логістика відіграє вирішальну роль в ефективності операцій та загалом діяльності підприємства, зокрема завдяки наступним факторам (рис. 1.4):

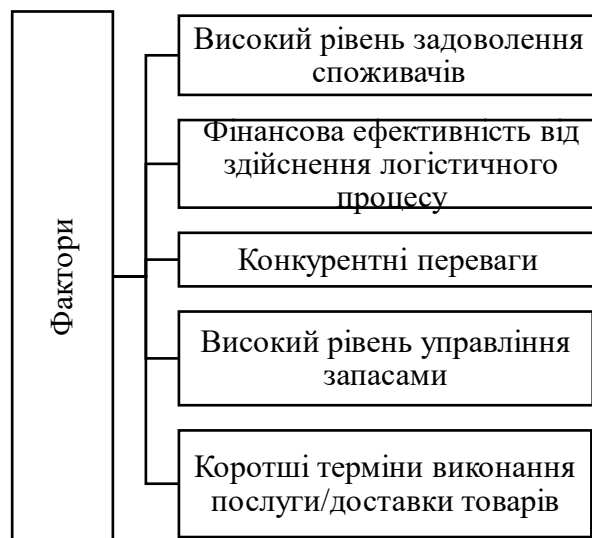


Рисунок 1.4 – Фактори значення логістичної діяльності для підприємства [6, с. 1]

Отже, логістика має важливе значення для бізнес-операцій підприємства, оскільки вона дозволяє підприємствам надавати товари та послуги ефективно, доступно та на високому рівні. Логістика сприяє збільшенню доходів підприємства, зростання рівня задоволеності клієнтів та загальної продуктивності,

оптимізуючи транспортні маршрути, підвищуючи рівень управління запасів, скорочуючи терміни виконання та надаючи конкурентну перевагу підприємству.

1.2. Система планування логістичної діяльності підприємства

Сьогодні управління логістикою передбачає визначення логістичним менеджментом під час розробки стратегічного плану зовнішніх та внутрішніх факторів впливають на результати діяльності підприємства. [7, с. 1]

Функція планування передбачає вирішення двох глобальних питань: якими мають бути цілі організації і що повинні робити члени організації, щоб їх досягти. За допомогою планування можна перевести фірму, як систему, з висхідного, базового рівня на визначений рівень розвитку шляхом маневрування і зосередження сил і засобів на пріоритетних напрямках своєї діяльності, а також визначати перспективи розвитку і майбутній стан фірми.

Планування складає основу системи логістичного управління підприємства при виконанні будь-якої з характерних для неї функцій. Це деяка система методичних прийомів (робіт та процедур), виконання яких у певній послідовності дозволяє забезпечити ефективність управлінських рішень. Дотримання принципу системної єдності етапів «стратегічне планування – бізнес-планування – перспективне планування – поточне планування – оперативне планування» дозволяє послідовно та дозовано розкривати невизначеності, що пов'язані із зовнішнім середовищем діяльності підприємства, а також стан самого підприємства як бізнес-системи і його окремих підсистем (окремих виробництв і підрозділів). Нехтування одним з елементів такої системи може призвести до зниження точності планування, а відповідно, до зниження ефективності рішень, що приймаються або підвищення ризику при прийнятті управлінських рішень.

Планування у системі логістичного менеджменту – це організаційне передбачення, внутрішня координація, розподіл ресурсів між декількома напрямками логістичної діяльності підприємства з метою її адаптації до очікуваних змін зовнішнього середовища.

Метою логістичного планування є уточнення цілей і завдань конкретних напрямків логістичної діяльності з урахуванням більш глибокого дослідження зовнішнього середовища та можливостями підприємства адаптації. Розглянемо детальніше ключові завдання логістичного планування підприємства (рис. 1.4):



Рисунок 1.4 – Ключові завдання логістичної діяльності підприємства [8, с. 188]

Недостатнє відпрацювання цілей і завдань стратегічного планування логістики, невідповідність органів управління підприємства різних рівнів до прийняття обґрунтованих, зважених та обміркованих рішень слугує досить серйозною перешкодою щодо реалізації стратегічного потенціалу підприємства та ефективного використання його ресурсів. Тому кваліфікований менеджер-логіст повинен володіти та оперувати основними категоріями науки планування при розробці управлінських рішень. [8, с. 188]

Розглянемо детальніше поетапність планування логістичної діяльності підприємства (рис. 1.6):

1. Формування логістичної стратегії підприємства	<ul style="list-style-type: none"> • довгострокова стратегічна орієнтація логістичної діяльності підприємства • встановлення основних конкурентів • визначення нових підходів до надання логістичних послуг • встановлення привабливості пропозицій логістичних послуг
2. Ситуаційний аналіз	<ul style="list-style-type: none"> • визначення можливостей управління логістичною діяльністю підприємства • визначення ситуацій у координації логістичної діяльності • вирішення логістичних завдань
3. Обґрунтування стратегічних цілей логістичної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • визначення конкретних стратегічних цілей логістики • встановлення кількісних показників логістичної діяльності (дохід, прибуток, витрати тощо) • встановлення якісних показників логістичної діяльності (якість обслуговування) • споживачів, рівень інноваційності логістичних технологій, діловий імідж підприємства тощо)
4. Розробка стратегічного плану логістичної діяльності	<ul style="list-style-type: none"> • визначення механізмів формування й розвитку логістичної стратегії, встановлення зв'язків з іншими функціональними стратегіями підприємства і загальною стратегією у цілому • визначення механізму формування й розвитку стратегічного партнерства підприємства з учасниками ланцюгу поставок (постачальниками, дистриб'юторами та кінцевими споживачами)
5. Удосконалення механізму формування і розвитку логістичної системи	<ul style="list-style-type: none"> • формування кадрового потенціалу, який відповідає за функціонування системи • логістичного управління • удосконалення діяльності служби логістики • підвищення ефективності системи мотивацій логістичного персоналу
6. Розробка поточних планів для реалізації логістичної стратегії	<ul style="list-style-type: none"> • конкретні заходи з реалізації логістичної стратегії • розробка сітьового графіка • планування заходів з попередження ризиків
7. Контроль результатів стратегічного планування логістики	<ul style="list-style-type: none"> • встановлення контролю за виконанням стратегічного плану логістичної діяльності • введення кореляційних показників за необхідності коригування стратегічного плану

Рисунок 1.6 – Базові етапи стратегічного планування логістичної діяльності підприємства [7, с. 3]

Таким чином можна підсумувати, що логістичне планування передбачає прийняття рішень щодо самих цілей логістичної діяльності підприємства та дії його працівників для їх досягнення. Результатом необхідних рішень є план, який

розглядається у вигляді соціально-економічної моделі майбутнього стану логістичної діяльності підприємства, що містить конкретні параметри логістичної діяльності для здійснення досягнення цілей логістичної системи підприємства.

Ключовою метою логістичного планування є підвищення продуктивності та ефективності роботи підприємства. Для здійснення ефективної організації логістичного планування, яке б виявляло оптимальні напрямки, цілі і способи його досягнення, на підприємстві важливим є наявність системи логістичного планування (рис. 1.7):

документаційне забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> • Для узгодження планових розрахунків та контролю над виконанням планів важливо, щоб їх основні складові частини були задокументовані. Якісна планова документація полегшує виконання зазначених вище завдань і позитивно впливає на досягнення мети;
організованість	<ul style="list-style-type: none"> • У системі планування встановлюється певний організаційний режим, що забезпечує гнучкість системи планування;
стандартизація	<ul style="list-style-type: none"> • Складання документації повинне проводитися відповідно до чинних стандартів;
повнота	<ul style="list-style-type: none"> • Охоплення всіх сторін діяльності підприємства, в тому числі і логістичної;
точність	<ul style="list-style-type: none"> • Важливо правильно визначити необхідний ступінь точності вимірювання характеристик об'єктів планування, а також структурних елементів плану та їх змісту;
узгодженість	<ul style="list-style-type: none"> • Всі помітки, що входять в систему планування, інтегруються і координуються. Узгодженість стосується насамперед складових елементів плану і відносин між окремими планами. З позиції змісту планів можна узгоджувати цілі, прогнози, заходи, засоби, дії осіб, відповідальних за плани і терміни. Потрібне узгодження окремих планів за ступенем необхідності, терміновості, ієрархії, послідовності і гнучкості.

Рисунок 1.7 – Основні складові системи логістичного планування на підприємстві [9, с. 1]

Для ефективного функціонування системи логістичного планування важливим елементом є координація, яка виступає процесом узгодження планів та складається з двох основних складових (рис. 1.8)

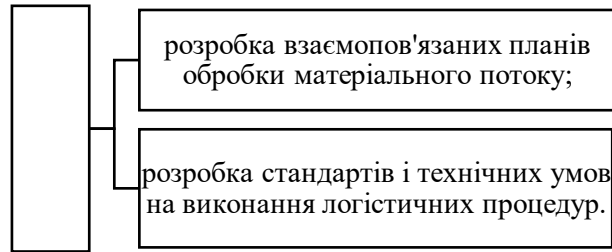


Рисунок 1.8 – Місце та значення координації в логістичному плануванні [9, с. 2]

Далі розглянемо детальну класифікацію видів логістичного планування за ключовими ознаками (рис. 1.9):



Рисунок 1.9 - Класифікація логістичного планування підприємства [9, с. 2]

В цілому необхідно сказати, що планування логістичної діяльності дає змогу підприємству здійснення прийняття обґрунтованих та зважених рішень і здійснення забезпечення оптимального рівня витрат на фізичний рух продукції до

споживача. Використання відповідних стратегій логістичного планування стане шляхом до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

1.3. Методичні підходи планування логістичної діяльності

Розглядаючи методичні підходи планування логістичної діяльності підприємства необхідно сказати, що для його ефективного здійснення та розробки плану невід'ємною є саме оцінка самої логістичної системи. Наведемо характеристику ефективності, продуктивності, надійності й гнучкості роботи логістичної системи, узагальнивши низку ключових показників (рис. 1.10).



Рисунок 1.10 – Показники оцінювання логістичної системи підприємства [5, с. 32]

В системі логістичного планування досить важливим є складова управління, адже саме координація та взаємна робота складових системи логістики дає найбільш ефективний результат. Логістичне управління здійснюється на основі

загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити наступні (рис. 1.11):



Рисунок 1.11 – Основні принципи логістичного управління в рамках планування на підприємстві [5, с. 32]

Таким чином можна підсумувати, що при застосуванні принципів логістичного управління підприємство отримує можливість забезпечення високого рівня конкурентоспроможності власної продукції та послуг за допомогою оптимізації витрат, які пов'язані з виробництвом та самою реалізацією продукції, прискорення оборотності капіталу та ефективнішого задоволення споживачів якісною продукцією та послугами .

Методичні підходи до планування логістичної діяльності сьогодні є способами, які дають можливість впливу на об'єкт управління настільки ефективно, що логістичні завдання підприємства вирішуються більш

результативно та з наявним максимальним ефектом. Розглянемо детальніше основні групи таких методів (рис. 1.13):

Метод системного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> • основа загальної теорії систем, на підставі якої кожний логістичний ланцюжок і потоки, що рухаються по ньому, становлять єдину систему, що підлягає аналітичному дослідженню. Саме формування логістичної системи дозволяє виявити шляхи до її вдосконалення у всіх напрямках матеріальних, інформаційних, фінансових, енергетичних та інших потоків.
Кібернетичний метод	<ul style="list-style-type: none"> • забезпечує інформаційний підхід до управління логістикою і її операціями, які розглядаються в якості кібернетичної системи, що складається з безлічі взаємозалежних об'єктів.
Метод економіко-математичного моделювання	<ul style="list-style-type: none"> • заснований на створенні логічних моделей реальних процесів логістики. До цієї групи методів відноситься ABC аналіз. При використанні цього ABC методу всі об'єкти поділяються на три групи: А – 20% цінних об'єктів, що дають 80% всіх результатів; В – 30% об'єктів, що забезпечують 15% результатів; С – 50% об'єктів, які дають лише 5% результатів.
Метод дослідження операцій	<ul style="list-style-type: none"> • використовується кількісний підхід до процесу прийняття управлінських рішень. При цьому в найкращому рішенні повинен міститися такий набір факторів, при якому показник ефективності операції стає оптимальним за величиною. Цим методом досліджують ресурси суб'єкта підприємництва, оптимізують величину запасів, вдосконалюють схеми доставки продукції.
Прогностичний метод	<ul style="list-style-type: none"> • В межах прогностичного методу можна, використовуючи різні підходи, використовувати наступні шляхи: аналіз і прогнозування рядів даних, при якому між рядами даних виявляються залежності, що визначають подальші тенденції розвитку; експертні оцінки, які є суб'єктивними; метод дослідження причинно-наслідкових зв'язків.

Рисунок 1.13 – Методичні підходи до планування логістичної діяльності

[11, с. 122]

Розглянуті методичні підходи, їх використання у плануванні логістичної діяльності дозволяють здійснення прогнозування параметрів матеріальних потоків, формування гнучких систем управління рухом товарів і інших цінностей, оптимізування запасів товарів і проєкції на складах, а також вирішення інших завдань.

Також у плануванні логістичної діяльності невід’ємним є використання комп’ютерної підтримки логістичних методів, зокрема можна виділити наступні (рис. 1.14):

<p>MRP (Material requirements planning) - планування потреби в матеріалах</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ідея системи «планування потреб у матеріалах» – спочатку визначається, скільки і в які терміни необхідно виробити готової продукції. Потім визначається час і необхідну кількість матеріальних ресурсів для виконання виробничого плану. Основна мета системи – забезпечення потоку планових обсягів матеріальних ресурсів і запасів продукції на горизонті планування.
<p>MRP II (Manufacturing Resource Planning) - планування потреб/ресурсів</p>	<ul style="list-style-type: none"> • використання ефективних математичних методів прогнозування, планування, організації виробничих процесів; • наявність засобів обчислювальної техніки, що дозволяє автоматизувати рішення оптимізаційних завдань, планування і управління виробництвом, оперативне управління технологічними процесами.
<p>ERP (Enterprise Resource Planning)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • фінансово-орієнтована інформаційна логістична система, що служить для визначення і планування ресурсів всього підприємства, що необхідні для отримання, виготовлення, відвантаження та обліку замовлень споживачів.
<p>DRP (Distribution Resource Planning)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • базується на споживчому попиті, який не може контролюватися фірмою, тому невизначена зовнішнє середовище накладає додаткові вимоги і обмеження в політиці управління запасами готової продукції в розподільних мережах на відміну від систем MRP, де виробничий розклад контролюється фірмою-виробником готової продукції і тому умови більш чітко визначені. DRP-системи планують і регулюють рівні запасів на базах і складах підприємства, ту власній товаропровідній мережі збуту або у оптових торгових посередників.

Рисунок 1.14 – Цифрові методи планування логістичної діяльності [11, с. 121]

Використання розглянутих вище сучасних методів планування логістичної діяльності, зокрема їх уміле ефективне поєднання дає змогу підприємству підвищити ефективність управлінських логістичних рішень та розробити найбільш вигідних з економічної точки зору план самої логістичної діяльності.

Загалом необхідно розуміти, що логістика становить невід’ємну складову та один з ключових елементів сучасної економіки. За умов воєнного стану в Україні більша кількість налагоджених ланцюгів постачання на разі не мають можливості функціонувати. Через такі обставини актуальність складає наявність проблеми

формування ефективної системи їх відновлення та управління розвитком для вітчизняного бізнесу за умов, що склалися через війну, мають тільки такі напрямки: здійснити оптимізацію логістичних процесів, адаптуючись при цьому до наявних умов або повністю припинити логістичну діяльність підприємства, що означає припинення господарської діяльності загалом або частково. Звісно, для ефективної діяльності підприємство повинно уникнути другого варіанту, тому розглянемо можливі напрямки для досягнення такої мети (рис. 1.14):



Рисунок 1.14 – Рекомендації для ефективного планування логістичної діяльності в умовах воєнного стану [10, с. 5]

Загалом для здійснення оптимальної логістичної діяльності в умовах війни необхідно акцентувати діяльність та зосередитись в першу чергу на плануванні (прогнозуванні) діяльності, що передбачає коригування логістичних процесів, врахування безпекових питань, ризиковість, регулювання управління запасами, розглянути можливі варіанти постачання, обираючи сухопутні шляхи як

пріоритетні, здійснити формування критичних обсягів ресурсів, об'єктивно оцінити обсяги продукції, що можливо продати, тощо [10, с. 4].

Ключовим елементом елементом оптимізації логістичного планування є наявність взаємодії з наявними стейкхолдерами, а в умовах війни також конкурентами. Це можна пояснити тим, що мінімізація ризиків можлива шляхом їх розподілення, саме тому для виживання за надзвичайно тяжких умов потрібно реалізовувати всі можливі потенційні захисти. Формування високо ефективною системи планування логістичною діяльністю стане суттєвим зменшенням логістичних витрат, рівня ризиковості логістики та господарської діяльності в цілому, приросту фінансових індикаторів тощо. Саме тому специфіка системи планування логістичної діяльності підприємства заключається не тільки у формуванні логістичної системи, а також у безперервному моніторингу, контролю витрат, які будуть затрачені для їх обслуговування, а також регулювання при виникненні потреб (відхилення від плану, збій тощо).

Сам механізм управління плануванням логістичної діяльності вітчизняних підприємств на сьогоднішній день необхідно спрямувати на підвищення рівня ефективності їх діяльності через удосконалення прогнозування, організування, контролювання і регулювання. Така послідовність дій допомагатиме забезпечувати умови, що дозволять отримувати оптимальні економічні результати в умовах війни. На разі рівень ефективності управління логістичними процесами на підприємстві визначатиметься ефективністю планування логістичної діяльності через здатність мінімізації непередбачуваності, загроз, ризиків, які матимуть вплив на зміну стану загальної логістичної системи підприємства. Отже, передбачається, що логістика в Україні повинна характеризуватись інтегрованістю, так як це єдиний спосіб виживання за умов криз. [10, с. 5]

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДОСЯГНУТОГО РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Наше дослідження ми будемо проводити на базі підприємства Фермерське господарство «ЛЕБІДЬ».

Місцезнаходження: м. Київ, вул. Соловцова буд. 2, офіс 38.

Ідентифікаційний код юридичної особи: 30895143

Керівник Лебеденко Сергій Іванович.

Основний вид діяльності:

01.50 Змішане сільське господарство

ФГ «ЛЕБІДЬ» займається вирощуванням рослин з метою продажу продукції або використання її для власних потреб. Зокрема мова йде про такі культури, як пшениця, кукурудза, ріпак, соя та інші.

Розглянемо організаційну структуру підприємства. Для початку наведемо її схематично (рис. 2.1):



Рисунок 2.1 – Організаційна структура підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ».

Складено автором на основі штатного розпису підприємства

Отже, на підприємстві ми бачимо горизонтальну структуру, перевагами для нашого підприємства є те, що рішення приймаються швидко, оскільки вони не потребують багатоланкового проходження від зверху вниз.

Розглянемо детальніше штатний розпис ФГ «ЛЕБІДЬ» за 2022 рік (табл. 2.1):

Таблиця 2.1 – Штатний розпис ФГ «ЛЕБІДЬ» за 2022 рік

№	Посада	Код за класифікатором професій	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
1	Директор	2411.1	1	12000,00	12000,00
2	Заступник директора	2411.1	1	10200,00	10200,00
3	Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва	8331	3	12200,00	36600,00
4	Підсобний робітник	9322	1	8200,00	8200,00
5	Інженер з транспорту	2149,2	1	10200,00	10200,00
6	Водій	8322	2	8200,00	16400,00
	Разом	-	9		93800,00

Складено автором на основі штатного розпису підприємства

Аналізуючи штатний розпис ФГ «ЛЕБІДЬ» ми бачимо, що кількість штатних одиниць складає 9 осіб з місячним фондом оплати праці 93800,00 грн.

Далі розглянемо детальніше посадові обов'язки кожного працівника:

Директор фермерського господарства відповідає за здійснення управління основної діяльності всього підприємства, також він виконує поставлені стратегічні цілі. Розглянемо основні обов'язки директора ФГ:

- реалізує стратегічне планування підприємства;
- організовує виробництво та поставки с/г продукції, включаючи планування виробництва, контролює якість та здійснює управління запасами;
- розробляє та реалізовує маркетингову стратегію, котра за ціль має просування продукції ФГ на ринках, а також приваблює нових клієнтів. До обов'язків директора ФГ «ЛЕБІДЬ» входить підтримка взаємовідносин з ключовими постачальниками, споживачами, представниками держави, фін. установами та загалом тими, хто має безпосереднє відношення до функціонування підприємства-фермерського господарства.

Завдання заступника директора ФГ "ЛЕБІДЬ" орієнтовано на надання підтримки функціям директора, його дії покликані забезпечити ефективне функціонування ФГ. До них входить управління персоналом (в тому числі розподіл обов'язків, підготовку, мотивацію та оцінку працівників); забезпечення ефективності виробничих процесів, що охоплює планування робіт, контроль якості та управління запасами; дослідження ринку та виявлення нових можливостей для впровадження інновацій у виробництво та управління підприємством та інші суміжні завдання.

Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва Самостійно здійснює виконання різноманітних механізованих робіт у сільському господарстві, а також управління колісними та гусеничними тракторами з двигунами потужністю до 73,5 кВт (100 к. с.) та сільськогосподарськими машинами, які з'єднуються з такими тракторами, відповідно до вимог агротехніки та агротехнології. Він також комплектує машинно-тракторні агрегати та виконує транспортні роботи на тракторах, дотримуючись правил дорожнього руху та перевезення вантажів.

Додатково, він виконує щоденне технічне обслуговування та періодичне технічне обслуговування тракторів і сільськогосподарських машин, на яких працює, виявляє неполадки у тракторах, причіпних та напівпричіпних пристроях та інших машинах, що з ними використовуються, і усуває їх. Він також самостійно здійснює технологічне налаштування робочих органів сільськогосподарських та інших машин і пристроїв до них.

До обов'язків підсобного робітника фермерського господарства ФГ «ЛЕБІДЬ» відноситься широке коло завдань, які спрямовані підтримувати загальну діяльність підприємства. Вони складаються з допомоги у польових роботах, зокрема обробки с/г продукції, збирання врожаїв, посіву, поливних робіт та обробки ґрунту; здійсненні дрібних будівельних та ремонтних дій на ФГ; забезпеченні чистоти та порядку на території ФГ, іншого виду робіт, які необхідні для функціонування фермерського господарства.

Інженер з транспорту на фермерському господарстві є відповідальним за керування транспортного цеху та його складових, які знаходяться у користуванні ФГ «ЛЕБІДЬ». Основними обов'язками інженера з транспорту ФГ «ЛЕБІДЬ» є

розробка оптимального маршруту доставки с/г продукції, організування логістичного процесу, який має на меті ефективно використання транспортних засобів; реалізація та додержання правил дорожнього руху, а також правила поведіння зі транспортним цехом; навчання співробітників безпековим правилам в експлуатації транспорту, організацію роботи водіїв.

Далі розглянемо обов'язки водіїв ФГ «ЛЕБІДЬ»: транспортування с/г продукції, в тому числі з поля на склад, зі складу на ринок збуту (покупець, склад, елеватор тощо); обслуговування транспортних засобів, в тому числі виконання періодичного технічного обслуговування, дотримання чистоти за транспортними засобами, необхідні дії для усунення будь-яких поломок.

Далі проаналізуємо економічну діяльність підприємства, зокрема проаналізуємо фінансову звітність ФГ «ЛЕБІДЬ» (табл. 2.2):

Таблиця 2.2 – Основні економічні показники ФГ «ЛЕБІДЬ» за 2021-2023 роки у тис. грн

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2022	
				"+, -"	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	34 317,6	8 280,6	19 853,5	11 572,90	139,75
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	30 965,3	5 830,6	17 620,3	11 789,70	202,20
Інші витрати	1 562,5	2 063,7	1 611,9	-451,80	-21,89
Фінансовий результат до оподаткування	1 789,8	820,0	19 232,2	18 412,20	2245,39
Інші доходи	-	-	468,8	468,8	100
Чистий прибуток (збиток)	1789,8	429,8	942,5	512,70	119,28
Короткострокові кредити банків	-	3617,4	4 256,9	639,50	17,678

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності ФГ «ЛЕБІДЬ»

Загалом необхідно сказати, що останні роки були вкрай складними для підприємницького сектору України. У 2020 році розпочалася світова пандемія Ковід-19, а у 2022 році РФ здійснила повномасштабне вторгнення до України і розпочала війну, яка триває вже понад 2 роки. Зазначені обставини стали тими самими факторами впливу на результати діяльності і нашого підприємства [12]:

- показник чистого доходу від реалізації продукції ФГ, як ми можемо бачити, у 2022 році значно зменшився, проте вже у наступному 2023 зріс на 139,74. Цей показник є одним із головних для розуміння стану фінансової системи підприємства, адже він показує результат доходу після вирахування усіх витрат;

- показник собівартості реалізованої продукції також зріс у 2023 році, зростання є досить вагомим – 202,20%. Цей показник відображає вартість виробництва, аналізуючи його можна сказати, що вартість виробництва у 2023 році значно зросла, і є небезпека втрати прибутку через це;

- показник інші витрати у 2022 році мав тенденцію до зростання, проте вже у 2023 зменшився на 21,89%. Він є відображенням загальної структури витрат підприємства;

- показник фінансового результату до оподаткування у 2022 році зменшився з 1 789,8 до 820,0 тис. грн. у 2023 році. Таке зменшення показує, що підприємством має загрозу зменшення обсягу виручки та збільшення витратної частини, а також зниження ефективності виробництва. Необхідно враховувати результат показника для розробки подальшої стратегії ФГ;

- поява короткострокових кредитів у фінансовій звітності за 2023 рік є показником потреби залучення додаткового фінансування для нашого ФГ, в цілому це позитивний показник, адже його наявність говорить про розвиток підприємства.

Незважаючи на всі обставини, діяльність підприємства продовжується, навіть попри не дуже позитивні результати діяльності за останній 2023 рік, підприємство продовжує працювати на набирати обертів у своїй діяльності.

2.2 Аналіз логістичної діяльності підприємства

Для аналізу логістичної діяльності підприємства важливо розглянути напрямок його основної діяльності, для розуміння показників та обсягів логістики. Ключовими напрямками діяльності нашого підприємства є виробництво с/г продукції з метою його подальшої реалізації, забезпечення власних потреб (мається на увазі посівний матеріал на майбутній рік).

Загальна земельна площа нашого підприємства складає 6 тис. га. Динаміка посівних площ ФГ «ЛЕБІДЬ» представлена на рис. 2.2

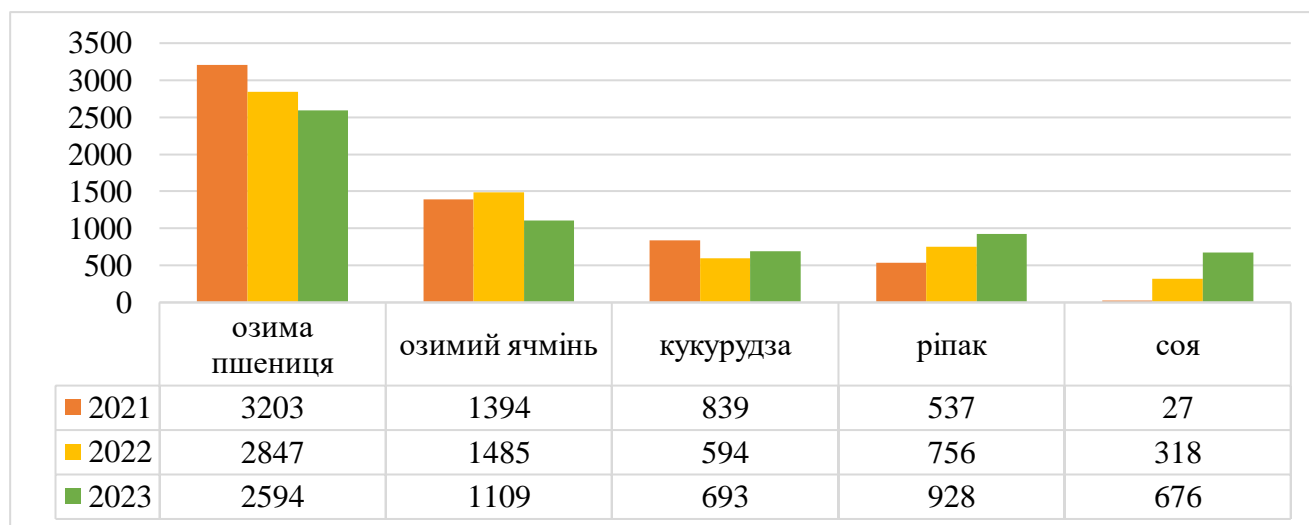


Рисунок 2.2 - Динаміка посівних площ ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Здійснюючи аналіз посівної площі підприємства ми можемо дійти висновку, що основною культурою для вирощування є озима пшениця.

За останні роки ми спостерігаємо загальне зменшення обсягів посіву с/г культур, причин на це декілька: несприятливі погодні умови, дорого вартісна сировина (необхідність закупівлі частини посівного матеріалу, мінеральних добрив та засобів захисту рослин), війна в країні і відсутність можливості збуту продукції. На майбутній 2024/2025 маркетинговий рік підприємство планує виробництво ще меншого обсягу в залежності від того, який обсяг с/г продукції від врожаїв попередніх років буде можливість реалізувати.

Далі розглянемо динаміку врожайності культур ТОВ «Україна» представлено на рис. 2.3.

Аналізуючи дані з рис. 2.3 ми бачимо, що рівень середньої врожайності у 2023 році значно впав порівняно з 2021 роком. На це є декілька основних причин: сильні заморозки; значне потепління клімату, що призвело до відсутності снігового покриву взимку та засуха влітку [14]. Все це призвело до втрат врожаю. Наслідком для підприємства є збитки, адже через значне зменшення врожаю та одночасне подорожчання сировини, підприємство не отримує очікуваного обсягу прибутку.

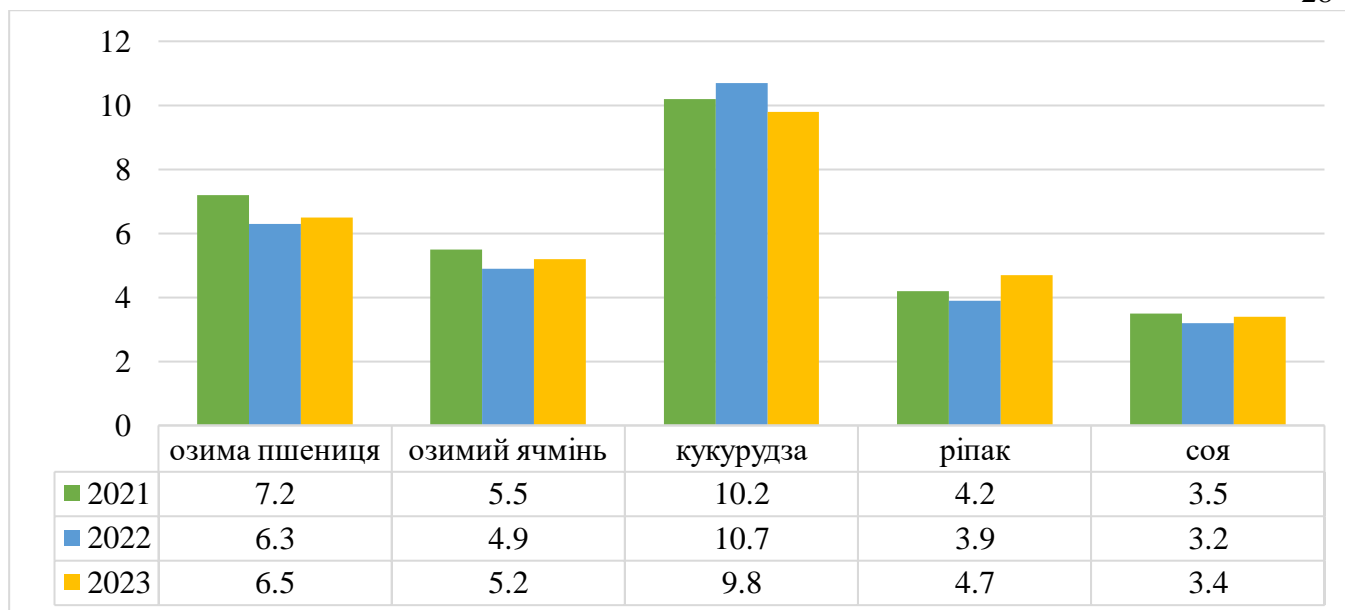


Рисунок 2.3 - Динаміка врожайності культур ФГ «ЛЕБІДЬ», т/га

Джерело: складено автором

Наступним кроком ми розглянемо основні показники реалізації готової продукції на останні 3 роки підприємством ФГ «Лебідь». Для початку розглянемо показники виробництва (рис. 2.4):

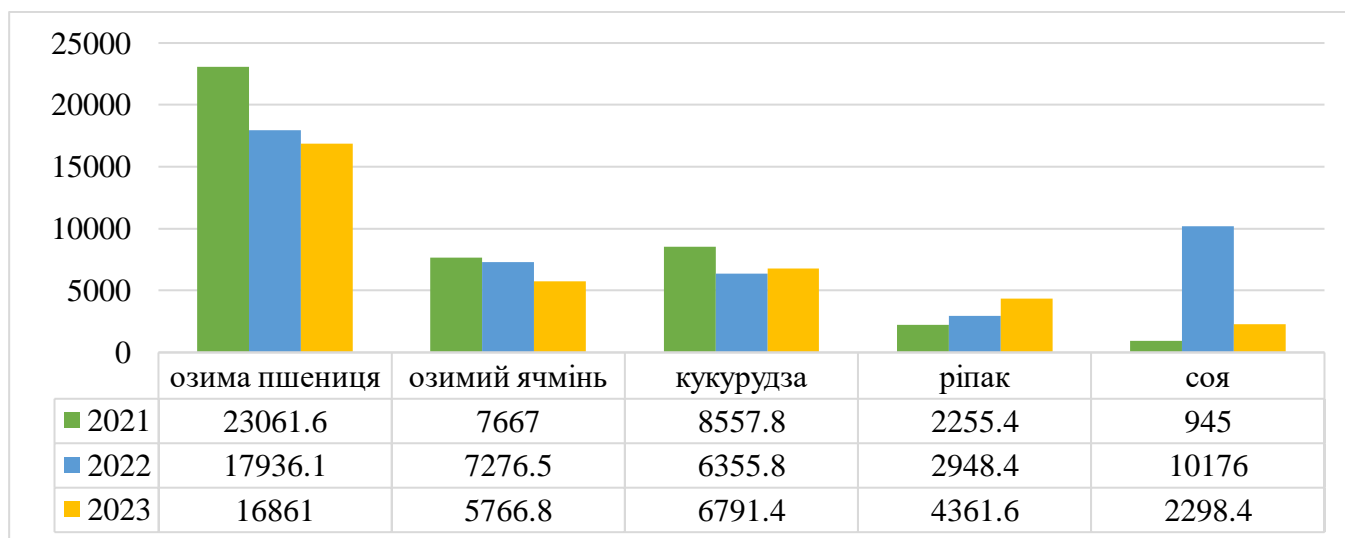


Рисунок 2.4 - Показники виробництва с/г культур підприємством ФГ

«ЛЕБІДЬ», т всього

Джерело: складено автором

Далі наведемо показники реалізації продукції підприємства ФГ «Лебідь» (рис. 2.5):

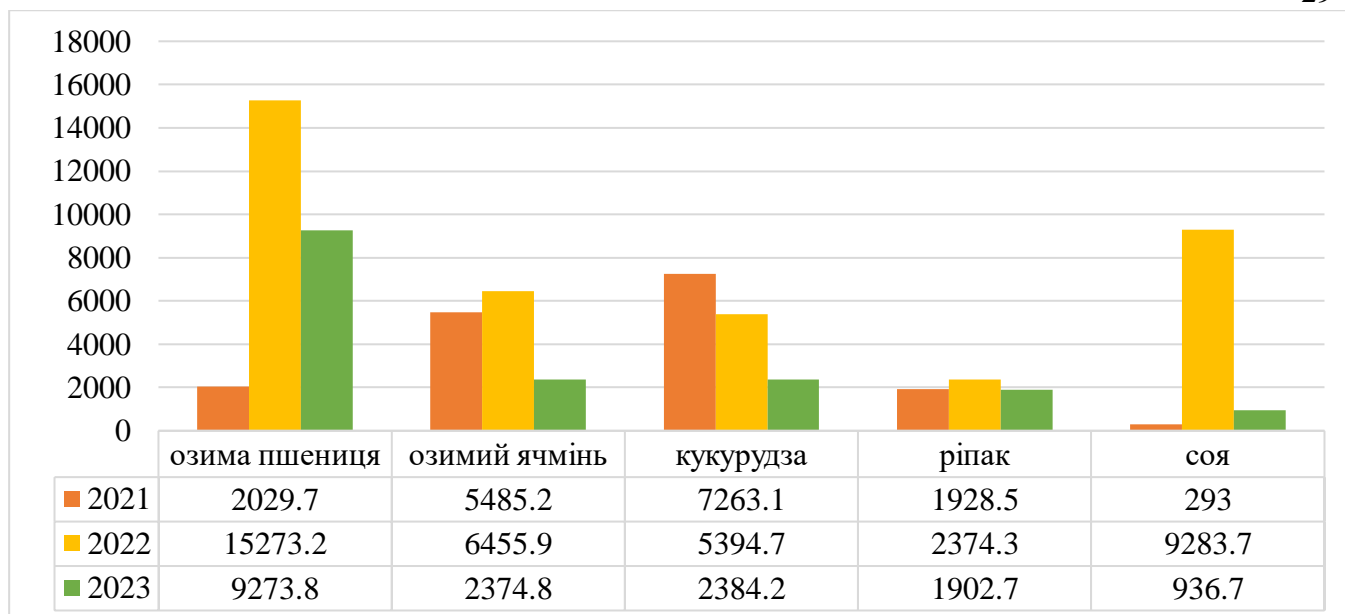


Рисунок 2.5 - Показники реалізації с/г культур підприємством ФГ

«ЛЕБІДЬ», т всього

Джерело: складено автором

Як ми можемо бачити з рис. 2,5, обсяги реалізації значно скоротились за останній 2023 рік. Це пояснюється в першу чергу неможливістю продати с/г продукцію через блокування експортних коридорів росією [15], а внутрішній ринок переповнений товаром, тому на разі залишки зберігаються на елеваторах. У 2022 році ситуація була більш позитивною – тривалий час коридори для торгівлі були діючими, с/г продукцію підприємством мало можливість збути.

Необхідно розуміти, що підприємство реалізує не весь обсяг виробленої продукції, частина врожаю залишається на посівний матеріал на майбутній рік, частина (допустима норма близько 2-4%) списується через погодні умови, адже продукція має властивість псуватись через тривалий термін зберігання.

Досліджуючи логістичну діяльність ФГ «ЛЕБІДЬ» необхідно сказати про її особливість, яка полягає у реалізації самої організації та функціонування логістичної системи ФГ. Ключова організуюча ланка ФГ представлена координуючим центром логістичної системи, котрий здійснює управління нею.

Далі розглянемо логістичний ланцюжок ФГ «ЛЕБІДЬ», який складається з набору логістичних операцій та додаткових дій, які координують роботу логістичної системи ФГ «ЛЕБІДЬ» (рис. 2.6):



Рисунок 2.6 – Структура логістичного ланцюжка ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

В той же час загальний ланцюжковий рух продукції супроводжується інформаційними потоками, серед яких можна виділити [16]:

- відслідковування руху вантажу споживача за допомогою додатку GPS-навігації, яким користується ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- занесення інформації про вантаж до програми обліку ФГ «ЛЕБІДЬ»;
- розрахунок вартості перевезення даного вантажу в залежності від типу транспорту – найманого, власного чи залізничного вагону.

Так само при здійсненні логістичної діяльності велике значення має і матеріальна сторона – включення транспортування у вартість продукції, сплата за транспортування, замовлення зберігання тощо.

Першим кроком при здійсненні перевезення продукції ФГ «ЛЕБІДЬ» є замовлення покупцем товару – воно відбувається по телефону або ж за допомогою заявки на корпоративну пошту ФГ «ЛЕБІДЬ». Заступник директора ФГ «ЛЕБІДЬ», до обов'язків якого входить координація відправлень, після отримання заявки (в більшості випадків це проданий самим ФГ товар, який замовник не має можливості забрати самостійно) починає прораховувати маршрут та вартість перевезення. Зазвичай термін обробки замовлення складає до 48 годин, проте все залежить від

часу отримання замовлення – якщо до 12:00, продукція відправляється протягом наступного робочого дня, зрідка в той же день при умові наявності транспорту, якщо ж заявка отримана під кінець робочого дня, на її обробку може піти і 2 робочих дні. Інколи трапляється ситуація, коли покупець заявляє самоскид, в такому випадку необхідно відвантажити продукцію зі складу ФГ «ЛЕБІДЬ».

ФГ «ЛЕБІДЬ» користується автомобільними та залізничними перевезеннями. Автомобільні перевезення в більшості випадків здійснюються власних автотранспортом, в рідких випадках, таких як відвантаження на порт використовується державна залізниця. Розглянемо детальніше власний автотранспорт компанії ФГ «ЛЕБІДЬ» (рис. 2.7):

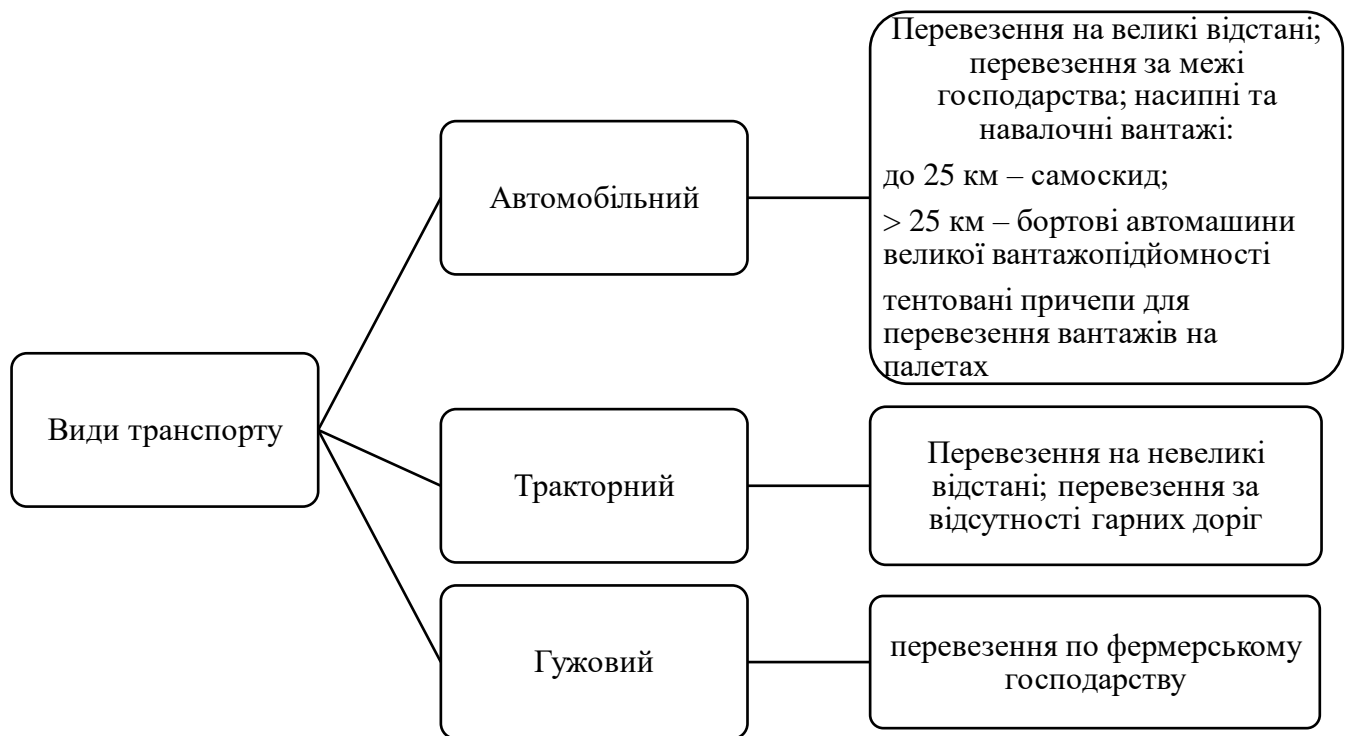


Рисунок 2.7 – Особливості використання транспорту в логістичній діяльності підприємством ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

ФГ «ЛЕБІДЬ» має у власності наступні види авто:

– авто DAF FT XF 105.410 (д5,5м, в3,95 м,ш-2,5 м, маса без навантаження-7574кг) 6 шт [17]:

– тентований причіп SCHMITZ SCS27, (маса без навантаження 6800кг, д.13,6м, в.3,95, ш.2,5м) для перевезення вантажів на палетах 3 шт.;

- тентований причіп KOGEL S24 (д 13,6 м ш 2,5 м в 3,95 м) для перевезення вантажів на палетах 3 шт;
- н/причіп Treiler Srem ш2,5 м в3,95 м, повна маса-34000кг, маса без навантаження -7580кг для перевезення насипного вантажу 3 шт;
- причіп Fruehauf LTD A11864XH (д-11,4м, ш-2,5м, в-3,8м. повна маса-37500кг, маса без навантаження-6400кг) для перевезення насипного вантажу 3 шт.

Загалом автопарк складається з 6 авто та 12 причепів, з яких 6 для перевезення вантажів на палетах або в бегаг, 6 для перевезення насипного вантажу.

Особливістю логістичної системи ФГ «ЛЕБІДЬ» є те, що на її вході основним ресурсом є насіннєвий матеріал, а на виході готова продукція с/г сектору. Загалом перевезення є невід’ємною складовою загальної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ», це пов’язані процеси, адже логістика необхідна як для постачання продукції кінцевому споживачу так і для відправки продукції на експорт. На сьогоднішній день в умовах війни в Україні ФГ «ЛЕБІДЬ» є підприємством, яке входить до низки тих, хто гарантує продовольчу безпеку країни, підприємство не лише вирощує с/г культури для вітчизняного споживача (приватні компанії, заводи тощо), а й експортує значну частину продукції тим самим здійснює свій вклад в експорту діяльність України та підтримує її економіку.

Зупинимось більш детально на використанні видів транспорту підприємством ФГ «ЛЕБІДЬ», зокрема розглянемо обсяги перевезень кожним з них (рис. 2.8). Як ми бачимо на рис. 2.8, протягом 2022 року більшість продукції було перевезено саме залізничним транспортом, щодо 2023 року – тенденція продовжилась. Це говорить в першу чергу про обсяги продажів – вони зростають. Так само цікавою є тенденція обсягів перевезеної продукції, яка також має позитивний показник.

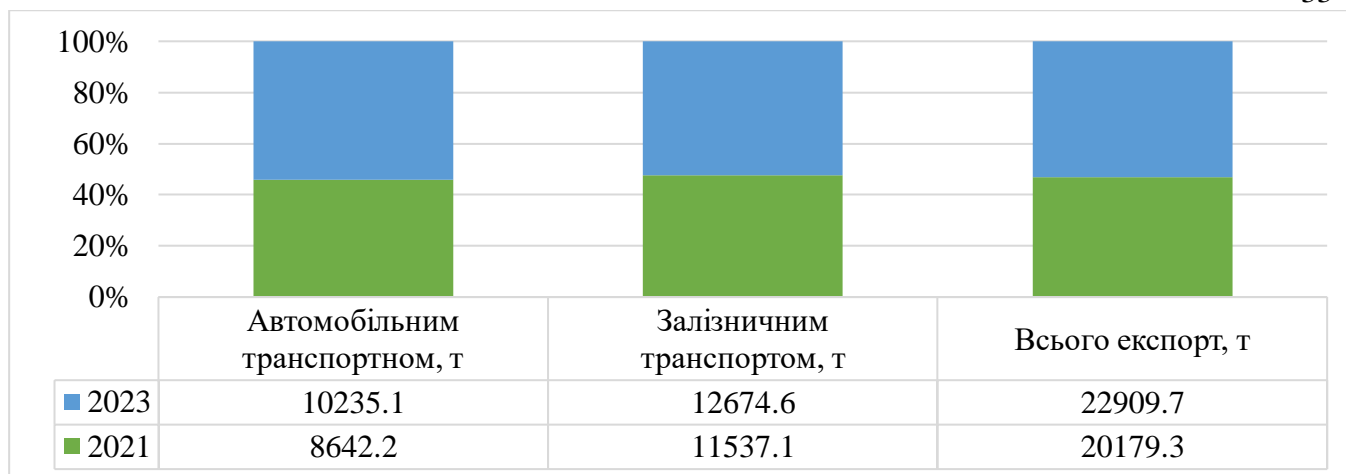


Рисунок 2.8 – Обсяги перевезень різними видами транспорту с/г продукції ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Сьогодні логістична діяльність ФГ «ЛЕБІДЬ» складається з комплексу послуг та дій, які покликані забезпечити доставку та перевезення вантажів зі складів ФГ «ЛЕБІДЬ» до кінцевого покупця або в порти України. Розглянемо більш детально саме логістичну діяльність від ФГ «ЛЕБІДЬ» до споживача, яка називається «транспортно-експедиторська» і має 2 основні складові (рис. 2.9):



Рисунок 2.9 – Транспортно-експедиторська логістична діяльність ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Розглянутий розподіл дозволяє оцінити продуктивність транспортно-експедиторської діяльності підприємства, впровадження відповідного обліку та ефективного контролю за регулюванням запасів і відправленням замовлень, що сприяє налагодженню організованого товарообігу на підприємстві. Зазначені дії дають можливість ефективного користування складськими приміщеннями та забезпечення потрібних умов для зберігання через зменшення строків зберігання запасу і підвищення оборотів складської продукції [13].

Для логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ» важливим є складський сектор, адже він забезпечує процес розвантаження та завантаження продукції. Розглянемо детальніше структуру даного етапу (рис. 2.10):



Рисунок 2.10 – Структура розвантажувально-завантажувальних операцій ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Один з ключових етапів у логістичній діяльності ФГ "ЛЕБІДЬ" полягає у транспортуванні товарів в межах складу. Цей процес включає переміщення та розподіл товарів між різними зонами складу. Операції цього етапу передбачають перенесення вантажу від розвантажувальної рампи до зони прийому, далі - до зони зберігання, комплектації та складування. Головна мета цього етапу полягає в уникненні надмірного скупчення товарів та непотрібного руху по складу.

Планування складських зон передбачає таку організацію, щоб товар проходив кожену зону лише один раз, не перешкоджаючи процесам відвантаження та завантаження транспортних засобів.

Наступним етапом є комплекс дій з комплектації замовлень, що має на увазі готовність продукції згідно замовлення клієнта:

- Оброблення замовлення від клієнта, перевірка наявності всіх товарів;
- Відбір та уточнення кількості товару для замовлення клієнта;
- Комплектація відібраного товару згідно з їх замовленням;
- Підготовка та сортування товару перед відправленням;
- Оформлення документів для замовлення та їх контроль;
- Групування замовлень клієнтів у партію та оформлення транспортних накладних;
- Завантаження продукції до транспортного засобу.

У документації ФГ "ЛЕБІДЬ" значна увага приділяється підготовленню та відправці продукції, оскільки це є основою для розрахунків з покупцями і відомо як товарно-транспортна накладна. Звичайно, така документація містить інформацію про кількість товару, ціну та обсяг поставки. Крім того, практикою є використання інших документів, які супроводжують товар та його комплектацію, такі як аргументи, що підтверджують відповідність товару номенклатурі та кількості, передбачених у контракті; сертифікат якості товару; пакувальний лист, який надає інформацію про упаковку та кількість конкретного виду товару; документ, що підтверджує прийняття товару для перевезення; відомості про комплектацію; рахунок на оплату відвантажених товарів.

2.3 Оцінка системи управління логістичною діяльністю підприємства

Для того, щоб оцінити ефективність системи управління логістичною діяльністю ФГ «ЛЕБІДЬ» необхідно розглянути саме витрати на її здійснення, таким чином ми зможемо побачити їх розмір, тенденцію до зміни та відношення до випуску продукції підприємства.

Витрати логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ» ми розділимо на виробничі, збут та постачання, а також проведемо їх детальну класифікацію. На рис. 2.11 ми зобразимо усі складові логістичних витрат ФГ «ЛЕБІДЬ», які складають витрати логістичної діяльності:

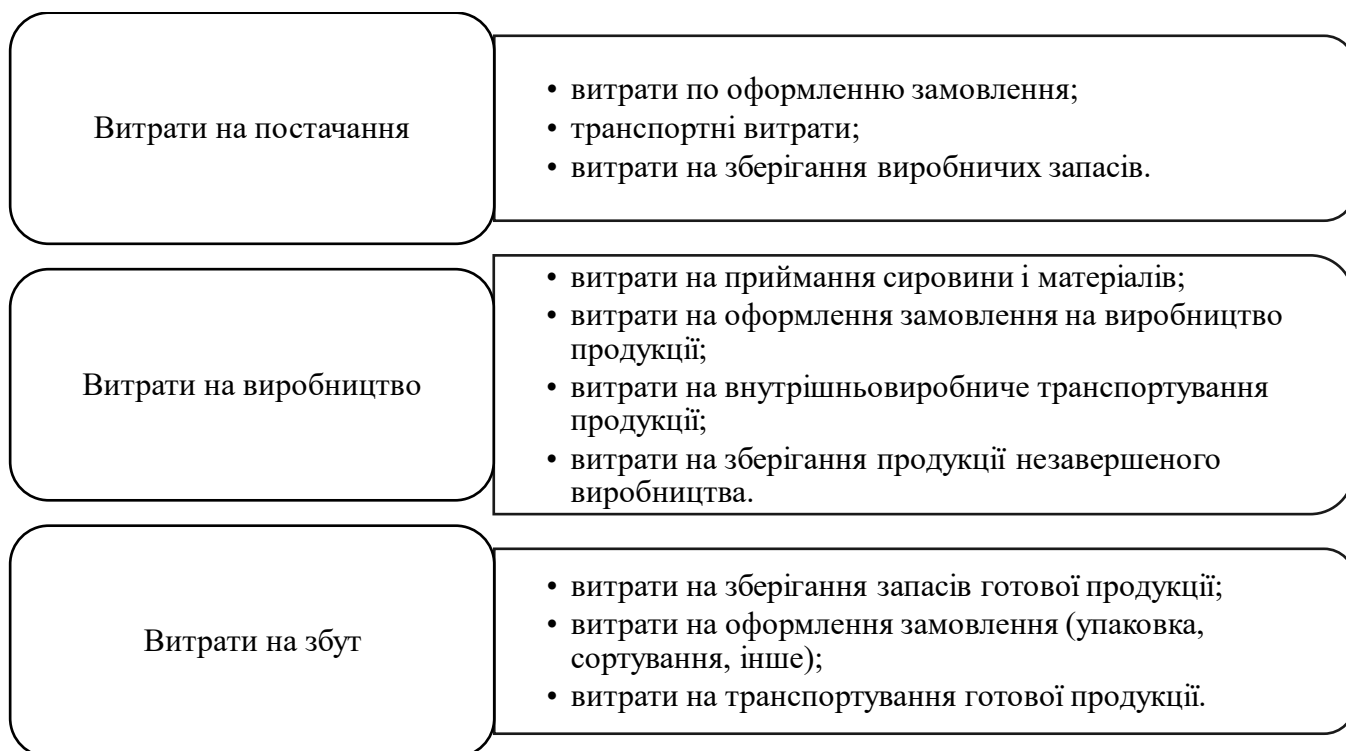


Рисунок 2.11 – Структура логістичних витрат ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Як ми можемо бачити, логістична діяльність має значну частину витрат, тому далі сформуємо аналітичні показники найбільш важливих, зокрема за напрямками логістичної діяльності за останні 2 роки та, що важливо, наведемо дані у відсотковому відношенні витрат до обсягу виготовленої продукції (рис. 2.12):

Аналізуючи наведені на рис. 2.12 показники ми можемо зробити певні висновки:

- загальна тенденція – зростання. Зокрема у 2023 році витрати зросли на понад 45%. Зважаючи на ситуацію в країні, інфляцію, зміну курсу валют, така ситуація не стала неочікуваною. Для самого підприємства вона є, звісноб негативною, адже показує загальне збільшення витрат на збут продукції;

- найбільший показник витрат ми можемо спостерігати у напрямку транспортування готової продукції, що спричинено в першу чергу зростанням ціни на паливо, амортизаційними витратами на власні авто;

- також ми бачимо цікаву ситуацію – зміну у меншу сторону витрат на оформлення замовлення, що говорить про зміну уваги до сортування, зберігання та інших складових цього напрямку;

- також значне зростання аж на майже 13% трапилось у 2023 році у секторі зберігання виробничих запасів. Це можна пояснити тим, що експортна діяльність через блокування рф експортного коридору України частково призупинилась що призвело до застою продукції (запасів). Продаж по Україні також впав, адже вітчизняних підприємств дуже велика кількість, і ситуація у всіх однакова. І, звичайно, збільшилася вартість самого зберігання, зокрема зросла вартість оплати електроенергії, праці та загалом утримання складських приміщень.

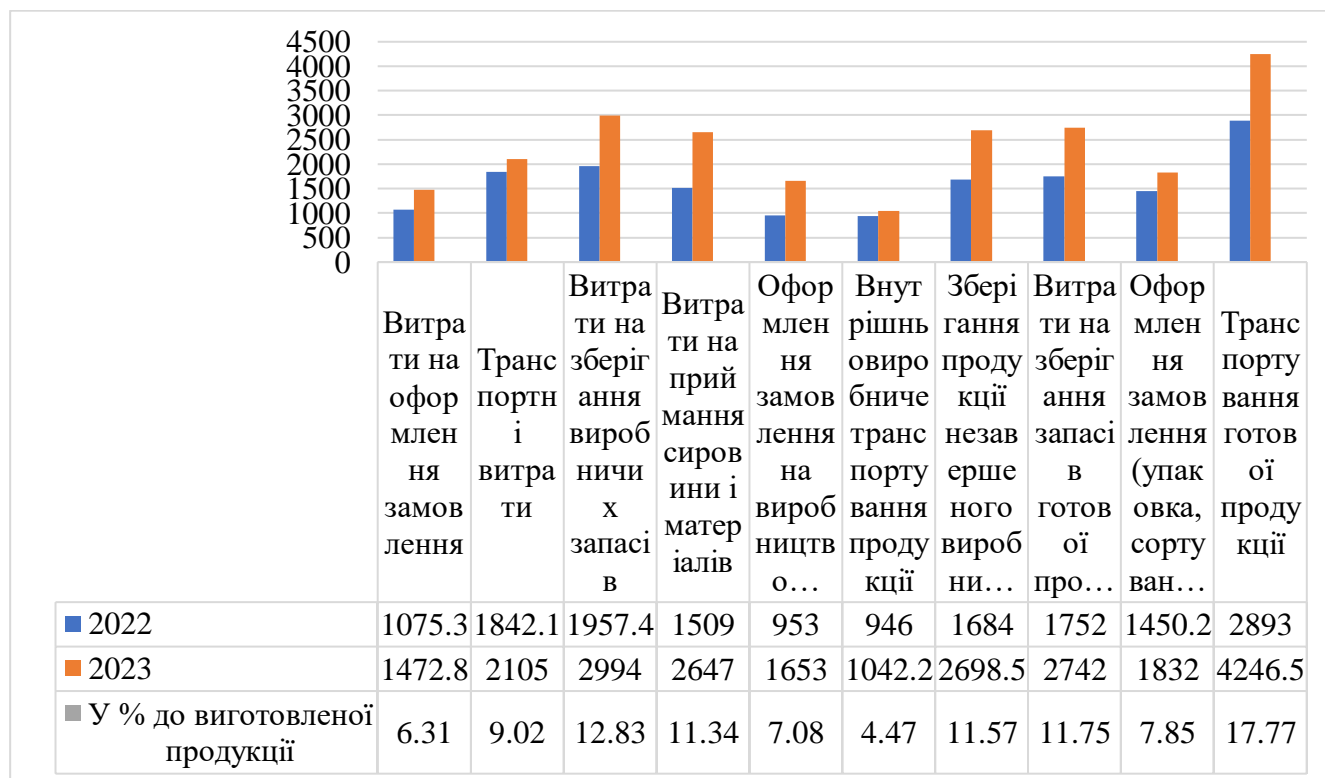


Рисунок 2.12 – Загальна структура логістичних витрат ФГ «ЛЕБІЛЬ» за період 2022-2023 рр., у млн. грн.

Джерело: складено автором

На рис. 2.13 зобразимо частку у% чотирьох напрямків логістичних витрат за 2022/2023 роки для наочного їх розуміння.

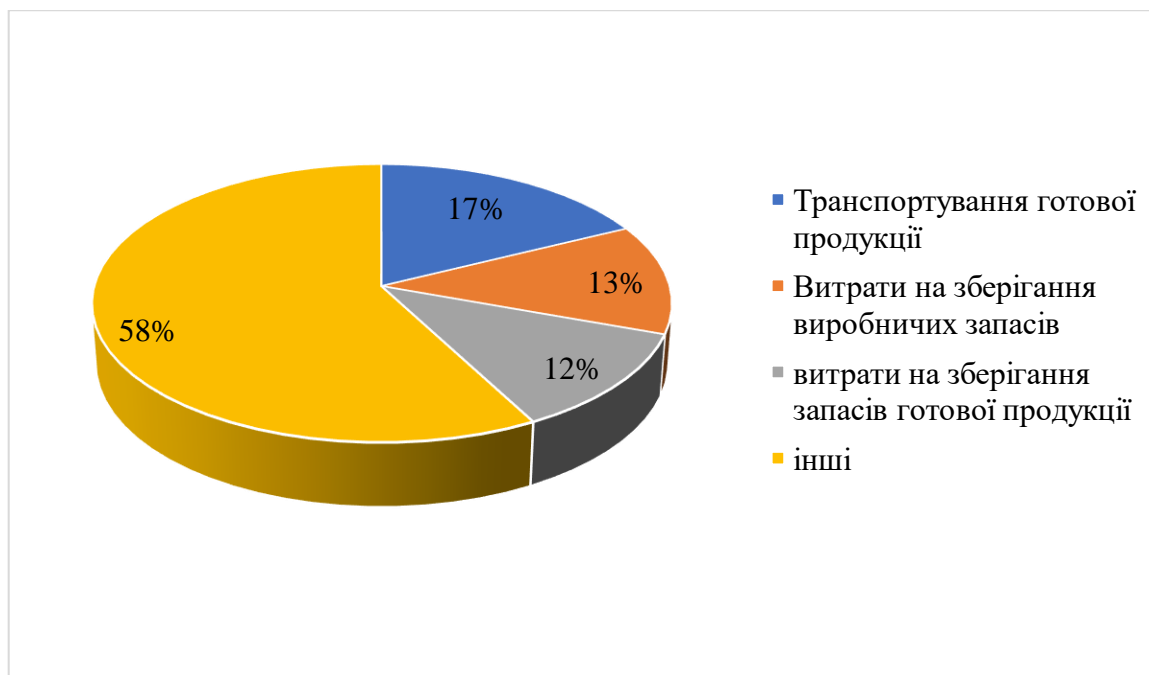


Рисунок 2.13 – Частка логістичних витрат ФГ «ЛЕБІДЬ» за період 2022–2023 рр., у %

Джерело: складено автором

Причини зростання витрат на транспортування та зберігання ми розглянути вище, проаналізуємо загальні причини збільшення рівня витрат на логістичну діяльність. Першочергово необхідно сказати, що діяльність аграрного сектору зазнає чи не найбільшого впливу з початком повномасштабної війни в Україні. Досліджуване підприємство ФГ «ЛЕБІДЬ» не є винятком, адже підприємство працює на ринку лише декілька років, отримати прибутку, якого би вистачило на підтримку підприємства в складні часи ФГ «ЛЕБІДЬ» не встигло, а негативного впливу зазнало. З настання економічної кризи в країні керівництво змушене економити на оплаті праці, кількості персоналу, обслуговуванні (де це можливо) власного транспорту, якості пального тощо. Одним із найбільших потрясінь стало часткове призупинення продажу на експорт готової продукції, адже експортна діяльність завжди приносить великий відсоток доходу для аграрних підприємств. До інших витрат також можна віднести непрогнозовані. Такими витратами є, наприклад доплати трактористам-машиністам сільськогосподарського виробництва та підсобним робітникам, адже в сезон вони працюють і вдень і вночі для прискорення збору врожаїв. Ці показники заздалегідь складно спрогнозувати.

На підприємстві ФГ «ЛЕБІДЬ» керівництво для уникнення значних збитків заздалегідь проводить планування діяльності, зокрема підрахунок приблизного обсягу врожаю (готової продукції) та прибутків від її реалізації. На рис. 2.14 розглянемо детальніше ці показники і проведемо їх порівняння з реальними на 2022-2023 роки:

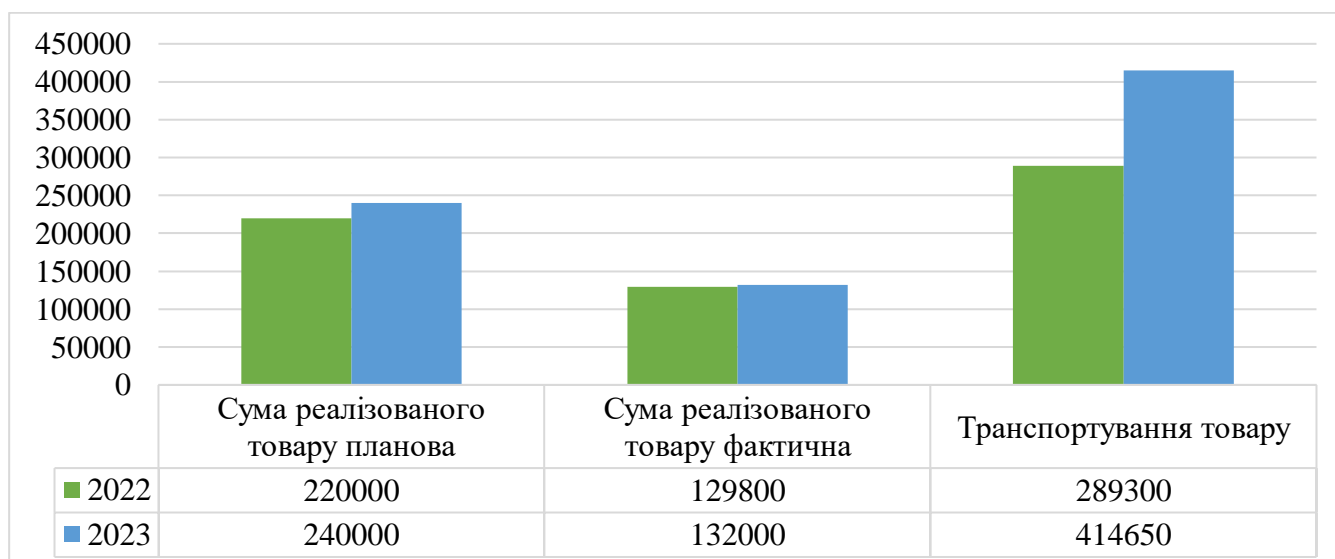


Рисунок 2.14 – Порівняння планових та реальних показників логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ» у тис. грн.

Джерело: складено автором

Як ми можемо бачити, тенденція самої діяльності за 2 роки є позитивною – загальний обсяг реалізованої продукції збільшився, проте якщо порівняти план та факт ми бачимо, що реальні показники майже в 2 рази менші за заплановані. Звичайно, робити прогнози в умовах війни досить складно, майже не можливо, проте таке відхилення говорить про необхідність модернізації логістичної системи підприємства, перегляд логістичної діяльності. Цей напрямок сьогодні є ключовим для виживання аграрного підприємства, яким є ФГ «ЛЕБІДЬ».

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОПОЗИЦІЙ З УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА І РОЗРОБКА ПЛАНУ ТАКОГО РОЗВИТКУ

3.1 Рекомендації щодо удосконалення логістичної діяльності підприємства

Сучасні вимоги конкурентного середовища вимагають від промислових підприємств, зокрема і підприємств сектору АПК оптимізації витрат, пов'язаних зі створенням і накопиченням запасів, зокрема синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів і готової продукції в необхідних кількостях за потреби у відповідних ланках системи виробництва та розподілу. У зв'язку зі зміною екологічних процесів функціонування промислових підприємств потребує застосування та впровадження новітніх методів управління ними. Водночас недостатньо приймати ефективні управлінські рішення, прагнути до ефективності ведення бізнесу в цілому. Все це потребує поглибленого вивчення сучасних практик менеджменту, зокрема, логістики, що базується на традиційних підходах і є рушійною ланкою процесів управління виробництвом і ресурсами [18].

У розділі 2 нами було проаналізовано та оцінено логістичну діяльність підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ». Виявлено, що основними проблемами є зростання витрат на транспортування та зберігання продукції. На сьогоднішній день, в умовах війни, зробити прогноз щодо оптимізації даного питання не можливо, не можна сказати, що керівництв в поточному році забезпечить зменшення витрат. На це є одна основна причина – війна в країні. Аграрний сектор сьогодні страждає чи не найбільше з усіх підприємницьких, фахівцями загалом прогнозовано зменшення експортного обсягу у 2024 році у 2 рази порівняно з 2023 [19].

Основна причина такої ситуації – це блокування рф експортних коридорів, вихід росії із зернової угоди [20]. Тому сьогодні крупні аграрні холдинги як і дрібні фермерські господарства стикнулись з проблемою збуту нових врожаїв, а їх зберігання тягне значні витрати. Також з цієї ситуації впливає наступна проблема

– потреба у реалізації залишків для того, щоб звільнити місце для врожаїв наступного сезону. Всі ці проблеми є замкнутим колом, і потребують термінового вирішення, адже є небезпека повної зупинки діяльності через неможливість збереження врожаю поточного року.

Розглянемо детальніше можливі способи вирішення ситуації, яка склалась. Для початку виділимо конкретні проблеми, які необхідно вирішити ФГ «ЛЕБІДЬ» для удосконалення логістичної діяльності (рис. 3.1):

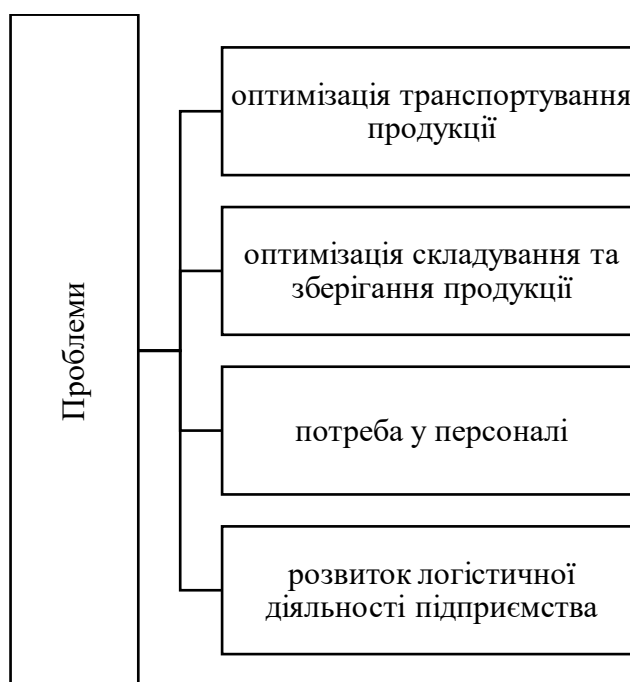


Рисунок 3.1 – Основні проблеми логістичної діяльності, які потребують вирішення ФГ «ЛЕБІДЬ».

Джерело: складено автором

Далі розглянемо можливі напрямки вирішення кожної проблеми, зазначеної на рис. 3.1.

1. Першою була виявлена проблема оптимізації транспортування продукції. Як і багато галузей, сільськогосподарська галузь не та, яка може функціонувати сама по собі. Сільськогосподарська галузь часто потребує підтримки навколишніх галузей, щоб прискорити виробництво та збільшити охоплення сільськогосподарської продукції. Транспорт є одним з найважливіших аспектів успішного, ефективного ведення діяльності [21].

Транспорт дозволяє ФГ «ЛЕБІДЬ» інвестувати більше, збільшити виробництво та вийти на міжнародні ринки. Без сільськогосподарського транспорту розширення бізнесу стає неможливим, оскільки все потрібно транспортувати, відправляти або перевозити, щоб нарешті дістатися до клієнта. Більше того, велика кількість фінансових вкладень можуть бути витрачені даремно, якщо у ФГ «ЛЕБІДЬ» nebude ефективного транспортування від ферми до ринку, що призведе до погіршення якості продукції. Загалом необхідно розуміти, що рівень репутації ФГ «ЛЕБІДЬ» залежать від того, як транспортуються сільськогосподарські культури [22].

Тому для нашого підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ» запропонуємо наступні напрямки для оптимізації транспортування продукції (рис. 3.2):

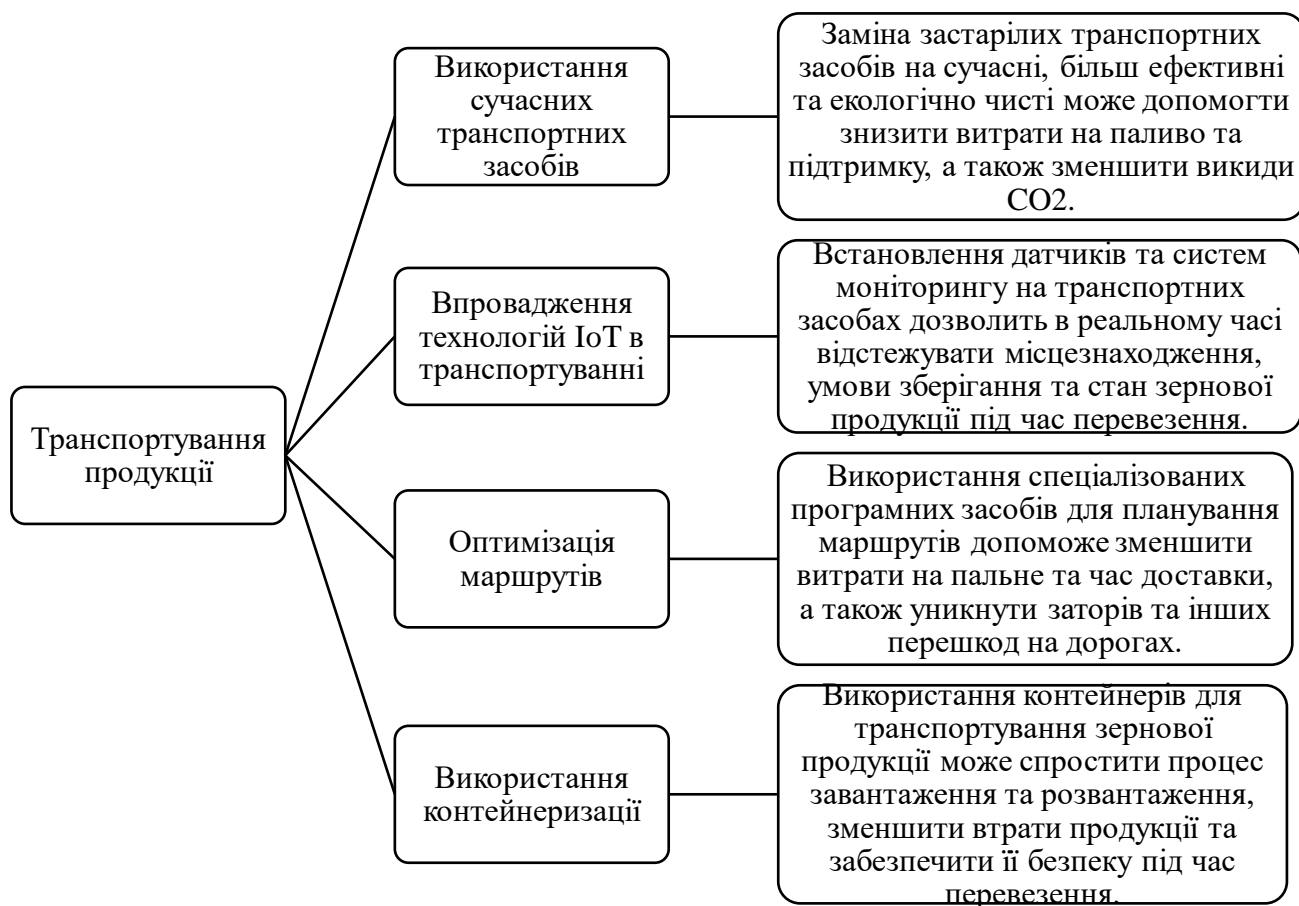


Рисунок 3.2 – Напрями оптимізації транспортування продукції для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Необхідно сказати, що зважаючи на розміри нашого підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ» реалізація усіх рекомендацій на разі потягне значні фінансові вкладення, тому необхідно обрати найбільш доцільні та необхідні на даний момент.

2. Наступною була виявлена проблема оптимізації складування та зберігання продукції. Ми вже говорили про умови, в яких сьогодні функціонує ФГ «ЛЕБІДЬ», вони є складнопрогнозованими та непередбачуваними. Проте з метою подальшої діяльності на сьогоднішній день найбільш необхідно забезпечити максимально ефективні умови для зберігання продукції, для цього розглянемо можливі на сьогоднішній день кроки (рис. 3.3):



Рисунок 3.3 – Напрями оптимізації складування та зберігання продукції для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Реалізація зазначених рекомендацій дасть можливість ФГ «ЛЕБІДЬ» здійснити оптимізацію процесу зберігання та складського сектору логістики, а також стануть ефективними інструментами для забезпечення необхідного рівня якості продукції, мінімізації втрати, що зумовлено специфікою аграрного сектору, адже час негативно впливає на зернову продукцію і сприяє погіршенню її якості.

3. Також на підприємстві ФГ «ЛЕБІДЬ» існує проблема потреби у розширенні штату персоналу. ФГ "ЛЕБІДЬ" має у своїй власності 6 тис. га. Така кількість вимагає значно більшої кількості працівників (на підприємстві станом на 2023 рік працює 1 тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва, 1

інженер з транспорту та 1 підсобний робітник). Тому розширення штату є необхідною мірою для продовження діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ» (рис. 3.4):

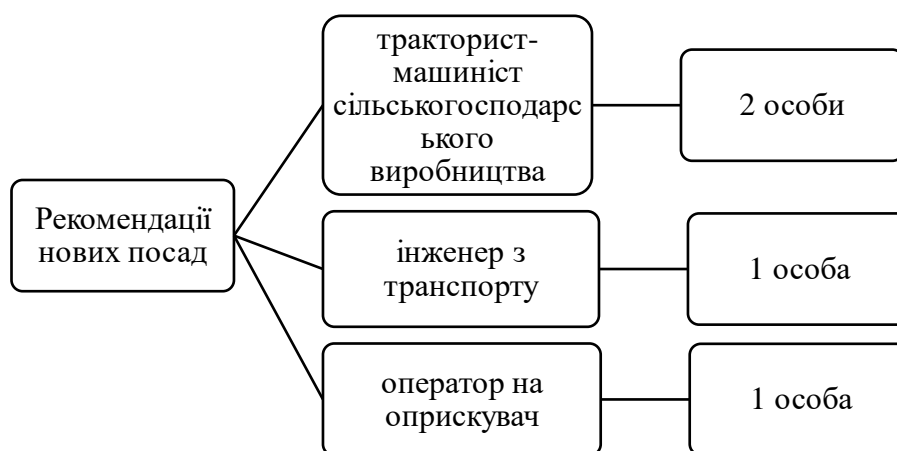


Рисунок 3.4 – Напрями розширення штату працівників для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором

Далі більше детально розглянемо потребу у введенні зазначених на рис. 3.4 посад:

- тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва у ФГ «ЛЕБІДЬ» на разі працює один, до його обов'язків входить все, що стосується обробки землі. Така ситуація є критичною зважаючи на кількість землі. Тому рекомендовано розширити дану посаду до 3-х осіб, які поділять між собою обов'язки та будуть відповідати кожен за свою ділянку роботи.

- інженер з транспорту також необхідна посада, адже підприємству необхідно оптимізувати автопарк, що означає розширення транспортних засобів. На сьогоднішній день у ФГ «ЛЕБІДЬ» працює лише один інженер з транспорту, який фізично не зможе обслуговувати більшу кількість авто.

- оператор на оприскувач є необхідним штатним працівником для ФГ «ЛЕБІДЬ», адже на даний момент ці обов'язки виконує тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва, хоча це окрема посада для аграрних підприємств.

Обприскувач сільськогосподарських культур - це обладнання, яке використовується для нанесення рідких речовин на культури. Ці речовини: добрива, гербіциди, пестициди, фунгіциди - всі вони важливі для підтримки

здоров'я сільськогосподарських культур під час циклу росту. Оператор оприскувача – це людина, до обов'язків якої входить саме здійснення обприскування, зокрема підготовка культур до процедури, налагодження обприскувача та його обслуговування [23].

4. Загальний розвиток логістичної діяльності підприємства згідно сучасних тенденцій. Цей напрямок в цілому має на увазі сукупність заходів, рекомендованих вище. Проте тут є важливий момент – удосконалення логістичної діяльності необхідно проводити, обираючи ті заходи, які є сучасними та відповідають сучасним тенденціям ведення бізнесу, наприклад цифровізації та роботизації, тому необхідно реалізувати використання сучасних програм.

Отже, нами було розглянуто проблемні питання логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ» та надано рекомендації щодо удосконалення логістичної діяльності для нього. Необхідно наголосити, що найбільш ефективним є саме застосування комплексу заходів з оптимізації, тому далі розглянемо їх реалізацію.

3.2. Обґрунтування плану розвитку логістичної діяльності

На основі наведених вище рекомендацій необхідно розробити план розвитку логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ». Для цього з наданих рекомендацій нами буде обрано найбільш доцільні для нашого підприємства:

1. Для напрямку оптимізації транспортування продукції для ФГ «ЛЕБІДЬ» обрано використання сучасних транспортних засобів, зокрема розширення автопарку та реалізацію технологій ІоТ до логістичної діяльності, зокрема установка датчиків моніторингу авто.

2. Для напрямку оптимізації складування та зберігання продукції обрано реалізацію сучасних технологій зберігання, адже такі системи автоматично контролюють температуру в приміщенні, рівень вологості, дають змогу забезпечити необхідні умови для тривалого зберігання зернової продукції.

3. Для напрямку розширення штату працівників для ФГ «ЛЕБІДЬ» необхідно ввести 4 нових штатних працівника, так як беручи до уваги обсяги виробництва, усі вони є необхідними для його безперебійної роботи.

Далі необхідно розробити план впровадження усіх обраних для реалізації рекомендацій керівництвом ФГ «ЛЕБІДЬ». Для цього спочатку необхідно детально описати реалізацію усіх запланованих заходів на підприємстві.

Спершу заплановано розширення автопарку. Отже, розглянемо якими саме авто:

– Новий зерновоз у кількості 2 штуки. Корпуси новітніх зерновозів самоскидів оснащені розвантажувальними системами і використовуються для транспортування сільськогосподарських культур, а саме: бобових та олійних культур, комбікормів, солоду, гранульованих кормів, кормів фосфатів та інших видів насипних вантажів.

За допомогою сайту AUTO.RIA [24] ми проведемо аналіз пропозицій доступним авто у Україні та оберемо найбільш доцільний варіант. З усіх можливих варіантів найбільш сучасним було обрано авто з наступними характеристиками:

1. Авто №1 (рис. 3.5):
 - Модель: DAF XF 105 2012
 - Двигун: 12.9 л дизель
 - Колір: білий
 - Вантажопідйомність: 12.4 т повна маса 20.5 т • власна маса 8.1
 - Коробка передач: автомат
 - Вартість: 48 500 дол. США



Рисунок 3.5 – Авто №1 для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: [25]

2. Авто №2 (рис. 3.6):
 - Модель: Vodex KIS 3W-A 2020;
 - Колір: сірий;
 - Двигун: 12.9 л дизель
 - Вантажопідйомність: 12.4 т повна маса 22т, власна маса 6900 кг;
 - Коробка передач: автомат.
 - Вартість: 40 000 дол. США



Рисунок 3.6 – Авто №2 для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: [26]

Наступним кроком надамо обґрунтування реалізації технологій IoT до логістичної діяльності, зокрема установка датчиків моніторингу авто.

Пристрій для відстеження та моніторингу авто - це оновлений комп'ютеризований гаджет, який збирає дані з усього автопарку (кожного авто), щоб забезпечити наявність повної інформації того, де знаходиться кожна вантажівка. Він не тільки записує місцезнаходження вантажівки, але й її використання палива, кілометраж та історію водіння. За допомогою таких датчиків підприємства можуть відстежувати свої активи (авто) в режимі реального часу та вживати негайних заходів у разі будь-яких проблем, оскільки система повідомляє усі точні дані про місцезнаходження та стан транспортного засобу [27].

Далі було досліджено ринок пропозицій та обрано компанію Антенор [28]. Компанія пропонує повний пакет послуг: заключення договору, установка датчиків, відстеження роботи датчиків та системи, обслуговування датчиків та інші. Розглянемо на рис. 3.7 детально усі послуги, які входять до пропозиції компанії Антенор:



Рисунок 3.7 – Пакет послуг від Антенор для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором [28]

Система GPS-моніторингу від Антенор - це автоматизована система відстеження в режимі реального часу на основі даних, яка встановлюється в парку транспортних засобів для моніторингу їх місцезнаходження, звичайних маршрутів, здоров'я та поведінки в режимі реального часу. Система оснащена GPS-трекерами, тире-камерами та іншими передовими технологіями, які надають детальну інформацію про транспортні засоби, водіїв та маршрути, якими вони проходять під час регулярних операцій або іншим чином. Телематичні дані автомобіля, зібрані Антенор, передаються до програмного забезпечення для управління автопарком, де їх можна аналізувати та використовувати для покращення роботи автопарку та загальної продуктивності автопарку.

Розглянемо детальніше, як саме працює такий датчик: компанія встановлює пристрій відстеження GPS у кожен транспортний засіб, який керівник планує відстежувати. Сигнали передаються від супутника до приймача. Приймач (як правило він розміщений в гаражі підприємства) розраховує відстань між собою та супутниками в режимі реального часу. Далі програмою генерується звіт, який показує відстань або рух автомобіля, координати та швидкість

Розглянемо детальніше реалізацію системи автоматично контролюють температуру в приміщенні, рівень вологості, дають змогу забезпечити необхідні умови для тривалого зберігання зернової продукції. Було розглянуто пропозиції на ринку та обрано систему від інженерної компанії Alter Air [29], яка пропонує повний спектр послуг з реалізації кліматичних систем "під ключ" - від концепції до запуску. Додатковою перевагою є те, що спеціалісти компанії надають повний спектр послуг для замовника. Розглянемо детальніше характеристики системи:

D696 - це настінний датчик якості повітря, призначений для виявлення CO₂, лазерного пилу, температури та вологості. Він забезпечує комплексний моніторинг навколишнього середовища в режимі реального часу та настроюваний вихід даних за допомогою певного формату протоколу. Завдяки зручному дизайну та відмінній стабільності, D696 забезпечує точну та надійну оцінку якості повітря.

На рис. 3.8 наведемо повний перелік переваг з встановлення розглянутої системи:

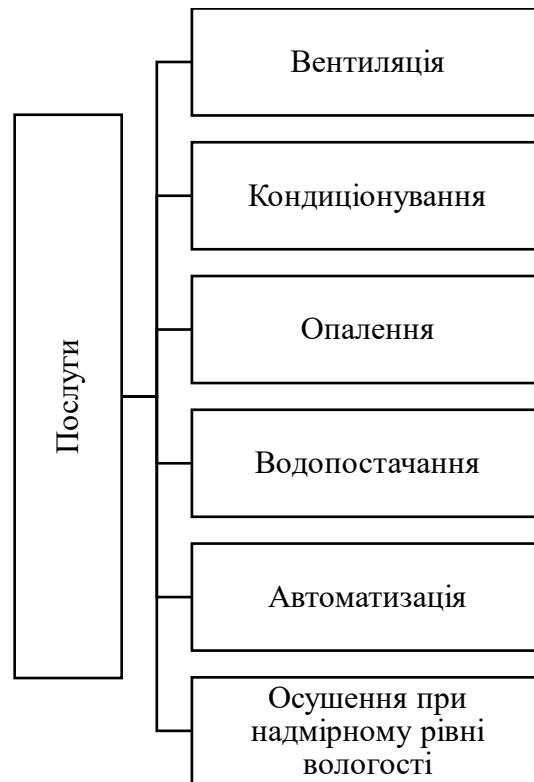


Рисунок 3.8 – Основні переваги встановлення системи від Alter Air для ФГ «ЛЕБІДЬ»

Джерело: складено автором [29]

І останнім кроком ми розглянемо детальніше залучення до штату нових працівників у кількості 4 осіб. Для цього за допомогою платформи Robota.ua [30] було проведено аналіз вільних фахівців, розглянуто їх резюме та обрано тих кандидатів, які підходять під вимоги ФГ «ЛЕБІДЬ».

1. Посада «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва» 3 особи. Середній рівень заробітної плати 40 тис. грн/міс + бонуси за додаткові години роботи під час збору врожаїв (1000 грн/година);

2. Посада «Інженер з транспорту» 1 особа. Середній рівень заробітної плати 30 тис. грн/міс + бонуси за додаткові години роботи під час збору врожаїв (1000 грн/година);

3. Посада «Оператор обприскувача» 1 особа. Середній рівень заробітної плати 40 тис. грн/міс + бонуси за додаткові години роботи під час збору врожаїв (1500 грн/година).

При аналізі пропозицій було враховано усі необхідні параметри для пошуку: місто функціонування підприємства, професійні якості кандидатів, вік, специфіку діяльності підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ».

Отже, нижче у табл. 3.1 наведемо план впровадження запропонованих та обраних серед інших рекомендацій для удосконалення логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»:

Таблиця 3.1 – План розвитку логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»

№	Рекомендація	Термін реалізації
1	Купівля авто DAF XF 105 2012	Травень 2024
2	Купівля авто Vortex KIS 3W-A 2020	Травень 2024
3	Реалізація технологій IoT до логістичної діяльності, зокрема установка датчиків моніторингу авто системи GPS-моніторингу від Антенор	Травень 2024
4	Встановлення системи контролю вологості та якості повітря на складі - система D696 від компанії Alter Air	Травень 2024
5	Прийняття на роботу «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва» №1	Травень 2024
6	Прийняття на роботу «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва» №2	Травень 2024
7	Прийняття на роботу «Інженер з транспорту»	Травень 2024
8	Прийняття на роботу «Оператор обприскувача»	Травень 2024

Джерело: складено автором

Всі зазначені рекомендації заплановано реалізувати для ФГ «ЛЕБІДЬ» вже наступного місяця – травень 2024 року. Адже в травні починається активний період до підготовки збору врожаїв наступного сезону 2023/2024 рр. Саме тому підприємству необхідно терміново розширити штат працівників для ефективного його проведення, також для цього необхідні обрані нові авто, адже залучення найманої техніки потягне значні витрати – оренда авто за декілька сезонів дорівнює вартості покупки.

3.3 Оцінка доцільності запропонованих планових заходів

Раніше нами було обрано та обґрунтовано напрямки логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ». Тому далі необхідно провести оцінку доцільності їх реалізації. Почнемо з розширення автопарку двома авто: DAF XF 105 2012 та Vodex KIS 3W-A 2020.

1. DAF XF 105 2012. Вартість покупки складає 48500 дол. США.
2. Vodex KIS 3W-A 2020. Вартість покупки складає 40 000 дол. США.

За допомогою сервісу оренди вантажних авто «Хар транс» [31] ми можемо проаналізувати вартість оренда потрібного авто: пропозиція орендодавця складає 150 грн/1 т. За допомогою наявності інформації щодо кількості врожаїв за 2023 рік (рисунок 2.4 - Показники виробництва с/г культур підприємством ФГ «ЛЕБІДЬ» т) ми можемо розрахувати приблизну вартість авто. Врахуємо, що ФГ «ЛЕБІДЬ» має свої 2 зерновози, приблизна кількість продукції, яку може перевезти 1 авто з поля на склад ФГ «ЛЕБІДЬ» складає 100 т (4 перевезення на добу). Всього було зібрано врожаю у т за 2023 рік:

$$\begin{aligned} & \text{Озима пшениця } 16861 \text{ т} + \text{Озимий ячмінь } 5766,8 \text{ т} + \text{Кукурудза } 6791,4 \text{ т} \\ & + \text{Ріпак } 4361,6 \text{ т} + \text{Соя } 2298,4 = 36079,1 \end{aligned}$$

Тобто, якщо загальну кількість врожаю поділити на 4 авто, ми отримуємо наступну кількість т на 1 авто:

$$\frac{36079,1}{4} = 9019,77$$

Таким чином ми маємо 9 тис. т на 1 авто. Якщо поррахувати вартість оренди, ми отримуємо наступну суму:

$$9019,77 \text{ т} * 150 \text{ грн} = 1\,352\,966,25$$

Важливо розуміти, що ця ціна є неповною, адже під час експлуатації часто трапляються непередбачувані ситуації, наприклад потреба у ремонті авто б який проводиться за рахунок орендатора.

Отже оренда 1 авто (а для нашого підприємства необхідними є 2 додаткових складає 1 352 966, 25 грн на 1 сезон. Паралельно вартість покупки 2 авто складе (курс валют взятий станом на 23 квітня 2024 року) [32]:

$$40\,000 * 39,80 = 1\,592\,000 \text{ грн}$$

$$48\,500 * 39,80 = 1\,930\,300 \text{ грн}$$

Отже, аналізуючи отриману інформацію ми бачимо, що купівля 2х авто вже повністю окупиться протягом 2-х аграрних сезонів. Тому ця рекомендація є обґрунтованою для ФГ «ЛЕБІДЬ».

Наступним кроком ми розрахуємо перевагу встановлення датчиків моніторингу авто системи GPS-моніторингу від Антенор. Згідно прайсу компанії вартість необхідного пакету послуг складає 17000 тис. грн + 500 грн/міс обслуговування. Компанія прогнозує зменшення витрати пального на 20%. Транспортні витрати на 2023 рік склали 2 105 000 грн, розрахуємо економію:

$$2\,105\,000 - 20\% = 421\,000 \text{ грн}$$

При цьому вартість програми GPS-моніторингу від Антенор на рік складе:

$$17000 + (500 * 12) = 23\,000 \text{ грн}$$

Як ми бачимо, економія від встановлення системи GPS-моніторингу від Антенор є значно більшою, витрати на транспортування на майбутній рік складуть:

$$412000 - 23000 = 389\,000 \text{ грн/рік}$$

Далі аналогічно розрахуємо економічне обґрунтування встановлення системи контролю вологості та якості повітря на складі - система D696 від компанії Alter Air. За пропозицією компанії вартість системи складає 150 тис. грн + 1500 грн/міс складає вартість обслуговування системи:

$$150\ 000 + 1500 * 12 = 168\ 000$$

За середніми підрахунками фахівців, за 1 рік втрата продукції с/г виробництва складає майже 30% через недостатній рівень вологості та якості повітря, тому розрахуємо показник втрат, яких можна уникнути при встановленні запропонованої системи:

$$36079,1 - 30\% = 10\ 823,73$$

Отже ми бачимо, встановивши таку систему можна зберегти понад 10 тис. т врожаїв.

Далі ми розглянемо економічну сторону прийняття на роботу чотирьох нових працівників.

1. Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва. Визначено, що заробітна плата складе 40 тис/міс., бонуси 1000/год. Припустимо, що середня кількість понаднормового часу роботи складає 10 год/міс, розрахуємо повну заробітну плату на місяць такого працівника:

$$40\ 000 + 1000 * 10 = 50\ 000$$

2. Інженер з транспорту. Визначено, що заробітна плата складе 30 тис/міс., бонуси 1000/год. Припустимо, що середня кількість понаднормового часу роботи складає 15 год/міс, розрахуємо повну заробітну плату на місяць такого працівника:

$$30\ 000 + 1000 * 10 = 40\ 000$$

3. Оператор обприскувача. Визначено, що заробітна плата складе 40 тис/міс., бонуси 1500/год. Припустимо, що середня кількість понаднормового часу роботи складає 15 год/міс, розрахуємо повну заробітну плату на місяць такого працівника:

$$40\ 000 + 1500 * 10 = 55\ 000$$

Наступним кроком ми розрахуємо повний обсяг витрат для введення до штату працівника «» за формулою 3.1 [33-35]:

$$B = B_{оп} + \text{ЄСВ} + \text{ПДФО} + \text{ВЗ} \quad (3.1)$$

де $B_{оп}$ – затрати на оплату праці найманого персоналу (середня з/п);

ЄСВ – внесок до Пенсійного фонду (22%);

ПДФО – податок з доходів фізичних осіб (18%);

ВЗ – військовий збір (1,5%).

Отже, розрахуємо витрати на введення посади «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва» для підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ»:

$$B = 50\ 000 + 11\ 000 + 9\ 000 + 750 = 70\ 750 \text{ грн/міс} \quad (3.1)$$

Враховуючи, що таких фахівців заплановано прийняти на роботи 2 особи, витрати на заробітну плату складуть:

$$70\ 750 * 2 = 141\ 500 \text{ грн/міс}$$

Аналогічно розрахуємо витрати на введення посади «Інженер з транспорту»:

$$B = 40\ 000 + 8\ 800 + 7\ 200 + 600 = 56\ 600 \text{ грн/міс.}$$

Аналогічно розрахуємо витрати на введення посади «Оператор обприскувача»:

$$B = 55000 + 12100 + 9900 + 825 = 77825 \text{ грн/міс.}$$

Отже, загальні витрати введення чотирьох нових працівників для ФГ «ЛЕБІДЬ» складуть:

$$77825 + 56600 + 141500 = 275915 \text{ грн/міс}$$

У табл. 3.2 наведемо загальну кількість витрат, які складе введення обраних рекомендацій для удосконалення логістичної діяльності ФГ «ЛЕБІДЬ»:

Таблиця 3.2 – Загальна кількість витрат на реалізацію зазначених рекомендацій для ФГ «ЛЕБІДЬ»:

Рекомендація	Вартість у грн.
Купівля авто №1	1 592 000
Купівля авто №2	1 930 000
Встановлення системи GPS-моніторингу від Антенор	23 000/рік
Встановлення системи контролю вологості та якості повітря на складі - система D696 від компанії Alter Air	168 000/рік
Розширення посади «Тракторист-машиніст сільськогосподарського виробництва» 2 особи	141 500/міс
Розширення посади «Інженер з транспорту» 1 особа	56 600 грн/міс
Введення посади «Оператор обприскувача» 1 особа	77 825 грн/міс
ВСЬОГО	7 023 980 грн/рік

Джерело: складено автором

Отже, загальні витрати складуть 7 023 980 грн/рік.

При обґрунтуванні доцільності витрат такого обсягу важливо також враховувати, що майже 50% з них є одноразовими - 3 522 000 грн. (витрати на авто далі складають лише амортизаційні та ремонтні).

Також наголосимо, що витрати на встановлення систем системи GPS-моніторингу від Антенор та системи контролю вологості та якості повітря на складі

- система D696 від компанії Alter Air в майбутньому складатимуть лише з витрат на обслуговування.

Щодо витрат на заробітну плату нових працівників, на разі складно спрогнозувати їх економічну ефективність, проте необхідно розуміти, що при умові, якщо кожен працівник виконує лише свій набір обов'язків і не працює понаднормово, якість та продуктивність праці складає максимальний рівень.

ВИСНОВКИ

В роботі було досліджено тему «Планування логістичної діяльності підприємства». Основою для дослідження було обрано фермерське господарство ФГ «ЛЕБІДЬ». Наведемо основні результати дослідження.

У розділі 1 визначено теоретично-методичні основи планування логістичної діяльності підприємства. Логістична діяльність на підприємстві спрямована на раціональну організацію, підтримку ритмічної роботи та оптимізацію господарської діяльності підприємства в цілому, забезпечення йому таких конкурентних переваг: лідерство за мінімальними витратами; гарантовано своєчасне виконання всіх замовлень і своєчасна поставка готової продукції; за бажанням клієнтів виробу можуть бути унікальними; залежно від умов попиту та пропозиції можливе гнучке регулювання обсягу виробництва; розширення сервісних послуг; підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції.

Метою логістичного планування є уточнення цілей і завдань конкретних напрямків логістичної діяльності з урахуванням більш глибокого дослідження зовнішнього середовища та можливостями підприємства адаптації. логістичне планування передбачає прийняття рішень щодо самих цілей логістичної діяльності підприємства та дії його працівників для їх досягнення. Результатом необхідних рішень є план, який розглядається у вигляді соціально-економічної моделі майбутнього стану логістичної діяльності підприємства, що містить конкретні параметри логістичної діяльності для здійснення досягнення цілей логістичної системи підприємства.

Розглядаючи методичні підходи планування логістичної діяльності підприємства необхідно сказати, що для його ефективного здійснення та розробки плану невід'ємною є саме оцінка самої логістичної системи. До показників оцінювання логістичної системи підприємства належать продуктивність логістичної системи, надійність, ефективність та гнучкість.

У розділі 2 проведено аналіз досягнутого рівня управління логістичною діяльністю підприємства. ФГ «ЛЕБІДЬ» займається вирощуванням рослин з метою продажу продукції або використання її для власних потреб. Зокрема мова йде про

такі культури, як пшениця, кукурудза, ріпак, соя та інші. Було проаналізовано штатний розпис ФГ «ЛЕБІДЬ» та виявлено, що кількість штатних одиниць складає 9 осіб з з місячним фондом оплати праці 93800,00 грн. Останні роки були вкрай складними для підприємницького сектору України. У 2020 році розпочалася світова пандемія Ковід-19, а у 2022 році РФ здійснила повномасштабне вторгнення до України і розпочала війну, яка триває вже понад 2 роки. Зазначені обставини стали тими самими факторами впливу на результати діяльності і нашого підприємства, зокрема показник чистого доходу від реалізації продукції ФГ, як ми можемо бачити, у 2022 році значно зменшився, проте вже у наступному 2023 зріс на 139,74. Цей показник є одним із головних для розуміння стану фінансової системи підприємства, адже він показує результат доходу після вирахування усіх витрат, показник фінансового результату до оподаткування у 2022 році зменшився з 1 789,8 до 820,0 тис. грн. у 2023 році. Таке зменшення показує, що підприємством має загрозу зменшення обсягу виручки та збільшення витратної частини, а також зниження ефективності виробництва. Необхідно враховувати результат показника для розробки подальшої стратегії ФГ.

При аналізі реалізації продукції виявлено, що обсяги реалізації значно скоротились за останній 2023 рік. Це пояснюється в першу чергу неможливістю продати с/г продукцію через блокування експортних коридорів росією, а внутрішній ринок переповнений товаром, тому на разі залишки зберігаються на елеваторах. У 2022 році ситуація була більш позитивною – тривалий час коридори для торгівлі були діючими, с/г продукцію підприємством мало можливість збути.

Проаналізовано загальний ланцюжковий рух продукції, що супроводжується інформаційними потоками, серед яких можна виділити відслідковування руху вантажу споживача за допомогою додатку GPS-навігації, яким користується ФГ «ЛЕБІДЬ»; занесення інформації про вантаж до програми обліку ФГ «ЛЕБІДЬ»; розрахунок вартості перевезення даного вантажу в залежності від типу транспорту – найманого, власного чи залізничного вагону. Так само при здійсненні логістичної діяльності велике значення має і матеріальна сторона – включення транспортування у вартість продукції, сплата за транспортування, замовлення зберігання та ін. Для логістичної діяльності ФГ

«ЛЕБІДЬ» важливим є складський сектор, адже він забезпечує процес розвантаження та завантаження продукції. Цей процес включає переміщення та розподіл товарів між різними зонами складу. Операції цього етапу передбачають перенесення вантажу від розвантажувальної рампи до зони прийому, далі - до зони зберігання, комплектації та складування. Головна мета цього етапу полягає в уникненні надмірного скупчення товарів та непотрібного руху по складу.

Для того, щоб оцінити ефективність системи управління логістичною діяльністю ФГ «ЛЕБІДЬ», було розглянуто саме витрати на її здійснення, таким чином ми зможемо побачити їх розмір, тенденцію до зміни та відношення до випуску продукції підприємства. Виявлено, що загальна тенденція – зростання. Зокрема у 2023 році витрати зросли на понад 45%. Зважаючи на ситуацію в країні, інфляцію, зміну курсу валют, така ситуація не стала неочікуваною. Для самого підприємства вона є, звісноб негативною, адже показує загальне збільшення витрат на збут продукції; значне зростання аж на майже 13% трапилось у 2023 році у секторі зберігання виробничих запасів. Це можна пояснити тим, що експортна діяльність через блокування рф експортного коридору України частково призупинилась що призвело до застою продукції (запасів). Також виявлено, що на підприємстві ФГ «ЛЕБІДЬ» керівництво для уникнення значних збитків заздалегідь проводить планування діяльності, зокрема підрахунок приблизного обсягу врожаю (готової продукції) та прибутків від її реалізації. Загалом виявлена тенденція самої діяльності за 2 роки є позитивною – загальних обсяг реалізованої продукції збільшився, проте якщо порівняти план та факт ми бачимо, що реальні показники майже в 2 рази менші за заплановані.

У розділі 3 надано обґрунтування пропозицій з удосконалення логістичної діяльності підприємства і розробка плану такого розвитку. Виділено конкретні проблеми, які необхідно вирішити ФГ «ЛЕБІДЬ» для удосконалення логістичної діяльності: оптимізація транспортування продукції, оптимізація складування та зберігання продукції, потреба у персоналі та розвиток логістичної діяльності підприємства.

Для підприємства ФГ «ЛЕБІДЬ» було запропоновано наступні напрямки для оптимізації транспортування продукції: використання сучасних транспортних

засобів, впровадження технологій IoT в транспортуванні, оптимізацію маршрутів, використання контейнеризації.

Всі зазначені рекомендації заплановано реалізувати для ФГ «ЛЕБІДЬ» на травень 2024 року, адже в травні починається активний період до підготовки збору врожаїв наступного сезону 2023-2024 рр. Саме тому підприємству необхідно терміново розширити штат працівників для ефективного його проведення, також для цього необхідні обрані нові авто, адже залучення найманої техніки потягне значні витрати – оренда авто за декілька сезонів дорівнює вартості покупки.

Визначено, що загальні витрати складуть 7 023 980 грн/рік.

При обґрунтуванні доцільності витрат такого обсягу важливо також враховувати, що майже 50% з них є одноразовими - 3 522 000 грн. (витрати на авто далі складають лише амортизаційні та ремонтні). Наголошено, що витрати на встановлення систем системи GPS-моніторингу від Антенор та системи контролю вологості та якості повітря на складі - система D696 від компанії Alter Air в майбутньому складатимуть лише з витрат на обслуговування.

Щодо витрат на заробітну плату нових працівників, на разі складно спрогнозувати їх економічну ефективність, проте необхідно розуміти, що при умові, якщо кожен працівник виконує лише свій набір обов'язків і не працює понаднормово, якість та продуктивність праці складає максимальний рівень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Савіна Г., Душейко Ю., Розова А. The essence of the logistics activities of the enterprise in modern business conditions. Kherson National Technical University. (2021). URL: <https://media.neliti.com/media/publications/548812-the-essence-of-the-logistics-activities-65a2afad.pdf>
2. Yu. Shkrygun MANAGEMENT OF LOGISTICS ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0. Економічний вісник Донбасу No 4(66), 2021. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4\(66\)-53-61](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-4(66)-53-61)
3. Птащенко О.В., Сохацька О.М. Транспортна логістика як інструмент підвищення ефективності організації. ВІСНИК СХІДНОУКРАЇНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ імені Володимира Даля No 4 (274) 2022. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2022-274-4-48-52>
4. Птащенко О.В., Архипова Д.Є. Особливості логістичного процесу в сучасних умовах господарювання. Вісник КНУТД №6 (141) Серія: Економічні науки 2019. DOI : 10.30857/2413-0117. 2019.6.14
5. Воронко О. С., Кравець О. В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. No 68, 2022. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1169/1104>
6. Delivering Success: The Importance Of Logistics In Business Operations May 23, 2023 URL: <https://ruralhandmade.com/blog/delivering-success-the-importance-of-logistics-in-business>
7. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7872> (дата звернення: 05.01.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.56
8. Уткіна Ю.М., Беседіна Ю. Стратегічне планування логістичної діяльності підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості № 59, 2017. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/113608>

9. Загальні функції логістичного менеджменту. Електронне джерело (дата звернення 29.12.2023). – URL: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/катья%20оксенюк/page10.html
10. Кузяк, В. (2023). УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ РОЗВ'ЯЗАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ. Економіка та суспільство, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>
11. Ляліна Н.С., Матвієнко-Біляєва Г.Л., Панчук А.С. Впровадження сучасних методів логістики в підприємницькій діяльності. Класичний приватний університет. Випуск 2(19) 2020 URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2_19_ukr/22.pdf
12. Фінансова звітність підприємства ФГ «Лебідь» за 2021-2023 роки.
13. Транспортно-експедиторська діяльність. (Дата звернення 20.04.2024) URL: <https://ips.ligazakon.net/document/DG050490>
14. Урожай-2023 пшениці — чому низька якість зерна пояснив експерт. (Дата звернення 20.04.2024). URL: <https://superagronom.com/news/17679-urojaj-2023-pshenitsi--chomu-nizka-yakist-zerna-poyasniv-ekspert>
15. Аграрний експорт-2023: скільки і куди продали зерна та олії. Стаття від 29 січня 2024. URL: <https://elevatorist.com/spetsproekt/210-agrarniy-eksport-2023-skilki-i-kudi-prodali-zerna-ta-oliyi>
16. В. І. Котенко, «Розробка моделі ланцюга постачання зернових культур», ВМТ, вип. 14, вип. 2, с. 33–37, Січ 2022.
17. Офіційний сайт DAF. URL: https://daf.ua/trucks/trucks-in-stock/used-trucks/?ELEMENT_ID=728
18. Mishura V., Volodchenko V. IMPROVEMENT OF LOGISTIC ACTIVITY IN CONTROL SYSTEM AN INDUSTRIAL ENTERPRISE. Економічний вісник Донбасу No 4(54), 2018. URL: [http://www.evd-journal.org/download/2018/4\(54\)/15-Mishura.pdf](http://www.evd-journal.org/download/2018/4(54)/15-Mishura.pdf)
19. Експорт зерна з України у 2024 році може скоротитися вдвічі. (дата звернення: 20.04.2024) URL: <https://latifundist.com/novosti/62589-eksport-zerna-z-ukrayini-u-2024-rotsi-mozhe-skorotititsya-vdvichi--osipov>

20. Павлиш О. РФ блокує "зерновий коридор": кількість виходів суден із українських портів упала до антирекорду. Стаття від 26.01.2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/01/26/696411/>

21. Why is Transportation Important to Agriculture? by The Junction LLC 15.08.2022. (дата звернення: 20.04.2024) URL: <https://thejunctionllc.com/why-is-transportation-important-to-agriculture/>

22. Justyna Matuszak. The Role of Transport in Agriculture, by 12.04.2024. (дата звернення: 23.04.2024) URL: <https://knowhow.distrelec.com/transportation/the-role-of-transport-in-agriculture/>

23. AGRICULTURAL SPRAYER AND ITS USES. By 01.11.2023. (дата звернення: 23.04.2024) URL: <https://www.rdsmme.com/blog/agricultural-sprayer/>

24. Офіційний сайт AUTO.RIA (дата звернення: 23.04.2024) URL: <https://auto.ria.com/uk/truck/zernovoz/daf/>

25. Характеристики авто №1. (дата звернення: 23.04.2024) URL: https://auto.ria.com/uk/auto_daf_xf_105_36453309.html

26. Характеристики авто №2. (дата звернення: 23.04.2024) URL: https://auto.ria.com/uk/auto_bodex_kis_3w_a_36443185.html

27. Tracking a Vehicle With GPS: How It Works. URL: <https://www.trackyourtruck.com/how-it-works/>

28. Офіційний сайт Антенор. (дата звернення: 22.04.2024) URL: <https://antenor.ua>

29. Офіційний сайт компанії Alter Air. URL: <https://alterair.ua>

30. Офіційний сайт платформи Robota.ua. URL: <https://robota.ua>

31. Офіційний сайт оренди вантажних авто Хар транс. URL: <https://hartrans.com.ua/ua/p726585026-zernovozy-uborku-urozhaya.html>

32. Курс валют 23.04.2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/currency/2024-04-23/>

33. Закон України Про Державний бюджет України на 2024 рік. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3460-20#Text>

34. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про Державний бюджет України на 2024 рік». URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1986635>

35. Який розмір зарплатних податків за працівника у 2024 році? (Останнє оновлення 21.02.2024 року). URL: <https://taxer.ua/uk/kb/rozmir-podatkov-za-pratsivnyka-2024>

Ім'я користувача: Кафедра комерційної діяльності та логістики Ляден...	ID перевірки: 1016239843
Дата перевірки: 10.05.2024 04:02:44 EEST	Тип перевірки: Doc vs Internet + Library
Дата звіту: 10.05.2024 08:27:27 EEST	ID користувача: 100005732

Назва документа: Парфенюк В.В. Планування логістичної діяльності підприємства

Кількість сторінок: 65 Кількість слів: 12303 Кількість символів: 96790 Розмір файлу: 1.07 MB ID файлу: 1016022513

18.7% Схожість

Найбільша схожість: 3.67% з Інтернет-джерелом (<http://btie.kart.edu.ua/article/download/113608/111209>)

17.1% Джерела з Інтернету 277 Сторінка 67

11.8% Джерела з Бібліотеки 404 Сторінка 71

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел