

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

*Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва*

Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»
Денна форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
ПОНОМАРЕНКА БОГДАНА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА АГРОБІЗНЕСУ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Пономаренко Б.О.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доц.
_____ Кудлай В.Г.

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

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

І.М. Рєпіна

Київ 2021

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

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Спеціалізація (освітня програма) «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»
Денна форма навчання

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

/ Садовник О.В./

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

/ Рєпіна І.М./

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 2021 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
здобувачу вищої освіти Пономаренка Богдана Олександровича
денної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

на тему «Обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу»

Темі затверджено наказом ректора Університету від "18" березня 2021 р. № 407-ст

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах
ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ» Юридична адреса
підприємства: місто Київ, ВУЛИЦЯ КУДРЯВСЬКА, будинок 3/5, офіс 4

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні основи аналізу логістичної діяльності підприємств агробізнесу
(назва розділу)	
Розділ 2	Аналіз логістичної діяльності підприємства ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ»
(назва розділу)	
Розділ 3	Розробка заходів щодо підвищення ефективності логістичної системи ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ»
(назва розділу)	
Об'єкт дослідження:	процес обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.
Предмет дослідження:	сукупність теоретичних, методичних і практичних засад щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	систематизація теоретико-методичних основ та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

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

У розділі 1	дослідити теоретико-методичні основи аналізу логістичної діяльності підприємств агробізнесу
У розділі 2	проаналізувати логістичну діяльність підприємства ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ».
У розділі 3	розробити заходи щодо підвищення ефективності управління логістичною системою ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ».

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 2021 р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«_____» _____ 2021 р.

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 86 сторінок, 10 таблиць, 14 рисунків, перелік джерел посилання з 37 найменувань, додатки.

Обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу

(назва кваліфікаційної магістерської роботи)

Об'єктом дослідження процес обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Предметом дослідження сукупність теоретичних, методичних і практичних засад щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи систематизація теоретико-методичних основ та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

1. розкрити зміст поняття, цілей та завдань логістичної діяльності підприємств;
2. визначити зміст стратегій підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу;
3. виявити особливості управління розвитком логістичної діяльності підприємств агробізнесу;
4. надати організаційно-правову та економічну характеристики ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ»;
5. провести аналіз ефективності логістичної діяльності підприємства;
6. розробити заходи підвищення ефективності логістичної системи ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ».

Практичне значення отриманих результатів. На базі розрахунку отримані дані дозволять удосконалити логістичну систему, що, надалі, призведе до збільшення фінансових результатів ТОВ «ТЕК ГАРАНТІЯ».

Результати роботи пропонується застосовувати в ході створення та вдосконалення логістичних систем як окремих підприємств, так і їх логістичних підрозділів.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2021.

Рік захисту роботи 2021.

Ключові слова: логістика, логістичні операції, закупівля, ефективність, логістична система.

Висновок наукового керівника
про рівень виконання кваліфікаційної магістерської роботи
здобувача факультету економіки та управління
освітньо-професійної програми «Економіка агробізнесу та аготрейдинг»
спеціальності 051 «Економіка»

Пономаренка Б.О.

на тему «Обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу»

1. Актуальність теми: Актуальність теми полягає в формуванні дієвої сукупності індикаторів стану логістичної діяльності. Така сукупність індикаторів необхідна вітчизняним підприємствам для побудови механізмів управлінських впливів на елементи логістичних систем.
2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: в роботі ґрунтовно проведено дослідження теоретичних аспектів основ аналізу логістичної діяльності підприємств агробізнесу.
3. Наявність самостійних розробок автора: здійснено розробку заходів щодо підвищення ефективності логістичної системи ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».
4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: автор здійснив визначення резервів підвищення ефективності функціонування логістичних систем, а також сформував комплекс заходів щодо вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ», що можуть бути використані в практичній діяльності підприємства.
5. Наявність недоліків: варто більше приділити уваги особливостям управління розвитку логістичної діяльності підприємств агробізнесу в Україні.
6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: робота відповідає вимогам до кваліфікаційних магістерських робіт та рекомендується до захисту з попередньою оцінкою 56 балів.

Науковий керівник
доцент, к.е.н. _____

доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва,

(посада, учене звання, науковий ступінь)

(підпис)

В.Г.Кудлай

(прізвище, ініціали)

“29” листопада 2021 р.

ЛИСТ ОЦІНЮВАННЯ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ
 Студента: Пономаренка Богдана Олександровича

Елемент оцінювання	Критерії	Кількість балів
1. ЗМІСТОВНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОБОТИ		
1.1. Логіко-структурний рівень: витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, обґрунтованість актуальності теми, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів		10
1.2. Науково-теоретичний рівень	▪ Аналіз понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; ▪ здатність здобувача до критичних зіставлень та узагальнень різних точок зору щодо постановки та вирішення досліджуваної проблеми; ▪ наявність теоретично обґрунтованої авторської позиції щодо способу розв'язання проблеми; ▪ виконання індивідуального плану науково-дослідної роботи магістра	8
1.3. Аналітико-методичний рівень	Глибина проведеної діагностики проблеми; відповідність використаного методичного інструментарію меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів застосування інструментів, ▪ здатність здобувача до комбінування та рекомбінування вихідної інформації (перетворення неупорядкованого масиву в аналітичні таблиці тощо)	6
1.4. Конструктивний рівень	▪ Експериментальне підтвердження пропозицій (сутність, економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованого проєкту); ▪ обґрунтування очікуваного (якісного або кількісного) постпроєктного поліпшення; ▪ рекомендації щодо впровадження проєкту	6
1.5. Рівень пошукової глибини	▪ якість бібліографічного аналізу	10
1.6. Рівень наукової етики	▪ розвиненість мови, оригінальність авторського стилю викладання матеріалу; ▪ дотримання в тексті правил оформлення рукопису та посилань на використані джерела, норм етики цитування	8
1.7. Організаційний рівень: ритмічність виконання дослідження, дотримання регламенту, своєчасне виправлення недоліків, урахування зауважень наукового керівника		8
Разом за розділом 1:	Максимум — 70 балів (оцінює науковий керівник)	56
2. ЯКІСТЬ ЗАХИСТУ РОБОТИ		
2.1. Доповідь: уміння стисло, послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження		0-6-8-10
2.2. Відповіді на запитання: здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди		0-6-8-10
2.3. Якість підготовки ілюстративного матеріалу, володіння культурою презентації		0-6-8-10
Разом за розділом 2:	Максимум — 30 балів (оцінює ЕК за результатами захисту роботи)	
Робота в	Максимум — 100 балів	

цілому		
--------	--	--

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача вищої освіти

Пономаренко Богдан Олександрович

на тему: «ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
АГРОБІЗНЕСУ»

1. Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення

На сьогоднішній день успішний розвиток підприємства – це результат реалізації стратегії, заснованої на використанні інформації про економічний потенціал. Практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування і розвитку підприємства у довгостроковій перспективі, залежить від ступеня засвоєння керівниками і персоналом методології і методів стратегічного управління. Пономаренко Б.О. повністю розкрив актуальність теми у своїй кваліфікаційній роботі.

2. Якість проведеного дослідження

Проведене дослідження вважаю якісним, були досліджені різні аспекти стратегічного управління підприємства та конкурентів на ринку.

3. Позитивні риси кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота містить в собі методи діалектичного, теоретичного узагальнення, структурно-семантичного аналізу, експертних оцінок та групування, індукції та дедукції. Також в роботі викладено і розроблено матеріал за методами SWOT-аналізу, SPASE-аналізу, PEST-аналізу, матриця «БКГ». Якісні розрахунки дають можливість оцінювати роботу в позитивних рисах.

4. Зауваження

Зауважень не виявлено.

5. Практична значимість висновків і рекомендацій

Висновки та рекомендації в роботі можуть бути використані підприємством для збільшення прибутку та розширення можливостей підприємства.

Рецензент

Директор ТОВ «ТЕК «Гарантія»
Окунь Сергій Мефодійович


(підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую:


(посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює рецензент

24 листопада 2021 року



ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ.....	7
1.1. Поняття, цілі і завдання логістичної діяльності підприємства.....	7
1.2. Зміст стратегій підвищення ефективності логістичної діяльності підприємство агробізнесу.....	20
1.3. Особливості управління розвитком логістичної діяльності підприємств агробізнесу.....	33
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ»...	 41
2.1. Організаційно-правова та економічна характеристика ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».....	41
2.2. Аналіз ефективності логістичної діяльності підприємства...	47
2.3. Обґрунтування необхідності підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства.....	55
 РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».....	 62
3.1. Визначення резервів підвищення ефективності функціонування логістичних систем.....	62
3.2. Формування комплексу заходів щодо вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».....	67
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	71
ВИСНОВКИ.....	77

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	79
ДОДАТКИ.....	84

ВСТУП

Актуальність теми полягає в формуванні дієвої сукупності індикаторів стану логістичної діяльності. Така сукупність індикаторів необхідна вітчизняним підприємствам для побудови механізмів управлінських впливів на елементи логістичних систем. Дослідження категорії «ефективність логістичної діяльності», дозволяють авторам прийти до висновку, що змістовно вона визначається співвідношенням між досягнутим результатом (ефектом від застосування логістичного підходу) і використовуваними ресурсами (логістичними витратами).

Оцінка ефективності логістичної системи через отримання економічного ефекту в окремих підсистемах, так і синергічного ефекту у всій системі розглядається в роботі А.А. Канке. Принципово інший підхід до визначення ефективності логістичної діяльності підприємства наведено в роботі Д. Дж. Бауэрсокс, підхід базується на співвідношенні фінансових результатів і витрат, пов'язаних з окремими товарними потоками, що виникають унаслідок реалізації певних комерційних угод підприємства, і пов'язаних з розглядом поняття «результативності» діяльності логістичної системи підприємства.

Об'єктом дослідження є процес обґрунтування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Мета роботи - систематизація теоретико-методичних основ та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо формування проекту підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу.

Завданнями, які розв'язуються в процесі розробки теми кваліфікаційної роботи є:

1. розкрити зміст поняття, цілей та завдань логістичної діяльності підприємств;

2. визначити зміст стратегій підвищення ефективності логістичної діяльності підприємство агробізнесу;
3. виявити особливості управління розвитком логістичної діяльності підприємств агробізнесу;
4. надати організаційно-правову та економічну характеристики ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ»;
5. провести аналіз ефективності логістичної діяльності підприємства;
6. розробити заходи підвищення ефективності логістичної системи ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ».

Кваліфікаційна робота складається з трьох структурних частин.

Перша глава містить теоретичні основи по оцінці логістичної системи, аналізу та підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств.

У другому розділі проводиться аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».

У третьому розділі наводиться розробка заходів щодо підвищення ефективності управління логістичною системою ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ». Останній етап третього розділу містить оцінку залежності фінансових показників прибутковості активів і власного капіталу підприємства від зміни витрат на логістику за коштами моделі стратегічної прибутку.

Результат вироблених методологічних рекомендацій дають загальну картину про стан таких складових діяльності підприємства, як комерційна діяльність, логістика. Також отримані дані дозволять удосконалити логістичну систему, що, надалі, призведе до збільшення фінансових результатів ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ». Результати роботи пропонується застосовувати в ході створення та вдосконалення логістичних систем як окремих підприємств, так і їх логістичних підрозділів.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

Теоретико-методичні висновки та практичні рекомендації дипломної роботи можуть бути використані для впровадження технологічних змін на підприємствах агробізнесу в сфері логістичної діяльності. Підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств агробізнесу має важливе значення для підвищення конкурентоспроможності підприємства агробізнесу на вітчизняному та міжнародному ринках.

Інформаційну базу дослідження складають статистичні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики і продовольства, наукові розробки вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме: В.Г. Андрійчук, О.О. Єранкін, О.В. Садовник, В. М. Нелеп, Ф. В. Іваненко, В.Г. Кудлай, І. Ансофф, П.П. Микитюк, М. Портер та інші, а також річна звітність ТОВ «Транспортна Експедиційна Компанія «ГАРАНТІЯ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

1.1 Поняття, цілі і завдання логістичної діяльності підприємства

Термін «логістика» у перекладі з грецької *logistika* означає не що інше, як мистецтво міркування, розрахунку. Це поняття почало застосовуватись у VI столітті. Про це свідчать трактати, що описують бойові мистецтва того часу.

Логістика – це наука про планування, контроль та управління транспортуванням, складуванням, іншими матеріальними та нематеріальними операціями, що здійснюються в процесі просування сировини та матеріалів до виробничого підприємству, внутрішньозаводської переробки сировини, матеріалів та напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживача відповідно до інтересів та вимог останнього, а також передачі, зберігання та обробки відповідної інформації.

З кожним роком у галузях АПК логістика стає більш затребуваною. Необхідність розвитку логістичних систем в аграрному секторі пов'язана з тим, що для галузей АПК характерна відсутність територіальної локалізації виробничих процесів. Підприємства переробної сільгосппродукції промисловості, як правило, просторово віддалені від джерел сировини, що викликає необхідність фізичного переміщення матеріальних потоків, як часу, і у просторі. Матеріальні потоки, що генеруються сільськогосподарським виробництвом – основним постачальником сировини для АПК, мають низку особливостей. У зв'язку з тим, що в АПК, і насамперед у сільському господарстві, виробничий та біологічний процес тісно переплітаються, матеріальні потоки можуть мати біологічну природу (наприклад, молодняк тварин та птиці). Слід зазначити також значне внутрішньовиробниче споживання виробленої сільському господарстві продукції.

Для АПК характерне використання в якості основних засобів живих організмів, що часто призводить до генерування двох і більше матеріальних потоків, що значно відрізняються один від одного за властивостями та шляхами просування до кінцевого споживача. Так, від молочного стада великої рогатої худоби отримують два матеріальні потоки: молоко та телят. Для обох потоків можливе внутрішньовиробниче використання. Молоко частково використовується для випоювання телят, а телята – ремонт основного стада. Частина матеріальних потоків, що залишилася, в кінцевому підсумку йде в переробку, але молодняк великої рогатої худоби перед цим має пройти стадію відгодівлі. Слід звернути увагу на таку особливість, характерну для АПК: матеріальний потік практично на будь-якій стадії може бути одночасно сировиною для наступної стадії логістичного ланцюга та кінцевим продуктом. Наприклад, вироблене сільськогосподарським підприємством зерно одночасно може бути вжито як насіння тут або на іншому підприємстві, а може бути використане як сировина для борошномельної промисловості. В свою чергу, вироблена мука буде сировиною для хлібопекарської промисловості, але може бути проданий і як кінцевий продукт.

Матеріальні потоки в АПК мають важливу особливість - вони значно змінюються при просуванні кінцевого споживача. При цьому зміни у властивостях матеріального потоку призводять до змін вимог до зберігання продукції: температури, вологості, освітленості, газового середовища, термінів зберігання. Це, у свою чергу, викликає необхідність мати спеціалізовані сховища, транспорт та місця реалізації. Для більшості галузей промисловості характерно виробництво з великої кількості комплектуючих обмеженої кількості готових виробів, тобто звуження матеріального потоку

У АПК ж спостерігається протилежне явище: під час просування до кінцевого споживача матеріальний потік за асортиментом розширюється: сучасний м'ясокомбінат з обмеженого набору сировини виробляє кілька сотень найменувань продукції. Особливості матеріальних потоків в АПК потребують додаткових зусиль для її логістичної підтримки. Також в АПК існують

особливості руху фінансових потоків, які слід враховувати у логістичному менеджменті. Для деяких галузей АПК характерно розбіжність робочого періоду та власне процесу виробництва, тобто безпосередній трудовий вплив не призводить до закінчення виробничого процесу, лише ініціює його. Наприклад, посів сільськогосподарських культур призводить до процесу початку їх виробництва чи закваску молока починає процес виробництва кефіру. Цією особливістю виробничих процесів, а також об'єктивною необхідністю зберігання значних запасів пояснюється нижча оборотність оборотних коштів у АПК. У міру просування процесу виробництва сировини до кінцевого споживача відбувається прискорення оборотності оборотних коштів.

Так, якщо у сільському господарстві для рослинництва цей показник може становити 1, то у переробній галузі – 10–15, а роздрібній торгівлі – 50–60. Подібна ситуація свідчить про необхідність фінансової підтримки виробництва сировини для успішного функціонування всього ланцюга. Існують і особливості фінансових потоків, які також потребують уваги. В агробізнесі, як ні в якому іншому, необхідна своєчасна та точна інформація для ухвалення рішення. Наприклад, більшість вироблених продуктів вимагають дотримання температурних або часових режимів, тому для вироблення правильного управлінського рішення потрібна інформація не тільки про обсяги, терміни та місця поставок, а й можливості дотриматися та проконтролювати режими зберігання, часовий інтервал.

Загалом матеріальні, фінансові та інформаційні потоки у структурі АПК мають три напрямки:

- сільгосппідприємства та підприємства переробної промисловості ↔ кінцевий споживач (ринок продовольства). Взаємодія відбувається через логістичні, тобто матеріально-грошово-інформаційні потоки;

- сільськогосподарські підприємства ↔ підприємства харчової та переробної промисловості (ринок сільгоспсировини);

- сільськогосподарські підприємства ↔ підприємства переробної промисловості (ринок продуктів переробки).

Організація ресурсного забезпечення сільгоспвиробників та просування їх продукції ринку з урахуванням логістики дає значний економічний, соціальний та екологічний ефект. По суті, логістика повинна охоплювати все сфери агропромислового комплексу, всі економічні потоки, всі логістичні ланцюги та всі стадії відтворювального процесу.

Логістика АПК є наукою та практикою управління економічними потоками у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання продукції сільського господарства. Вона включає як ресурсне забезпечення АПК, і збут готової продукції. Головною метою логістики АПК є повне задоволення потреб та потреб населення та народного господарства у продуктах харчування, сільськогосподарському сировину та продукти її переробки.

Наслідками оптимізації логістичних витрат є:

- період сезонного підвищення попиту – забезпечення максимальних обсягів продажу з допомогою налагодженої системи доставки продукції;
- у періоди спаду – оптимізація витрат за підтримку товарного запасу, забезпечення безпеки продукції з допомогою надання спеціально адаптованих умов зберігання.

Подолання часу та відстані при русі продукції, організація ефективної служби її постачання – основне завдання логістики. Логістика у взаємозв'язку з маркетингом є найбільш прийнятний на сьогоднішній день варіант системи управління в економіці. Вона займає стратегічну організаційну позицію між виробництвом та маркетингом. Цінова політика та упаковка – спільні обов'язки логістики та маркетингу. Придбання матеріальних ресурсів та доставка готової продукції – приклади взаємодії логістики, виробництва та маркетингу. Отже, підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних сільгоспвиробників у сучасних умовах недостатньо обмежитися внесенням тих чи інших змін у виробничий процес.

Спираючись на світову практику, економісти роблять однозначний висновок, що принципи логістики є одним із важливих основних напрямків, необхідних для нормального розвитку підприємства. Метою таких розробок є

підвищення ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, а також управління ними на різних рівнях. Елементи логістичної системи дуже різноманітні. До них відносяться: матеріальні засоби, необхідні для переміщення товару (механізми навантаження та розвантаження, ТКЕ, склади); виробничі запаси; відділи для управління всіма елементами логістичного ланцюга. Іншими словами, просування матеріальних потоків здійснюється кваліфікованим персоналом, який використовує транспортні засоби, різноманітне обладнання тощо. Концепція логістичної системи неможлива без скоординованої та гармонійної роботи її ланок, які разом мають ряд властивостей, а саме:

1. цілісність і подільність. Будь-яка система, включаючи логістику, розглядається як сукупність взаємодіючих елементів. На макрорівні вони включають підприємства та транспортні засоби, що рухаються між ними. При більш детальному розгляді логістичні системи - це сукупність таких підсистем, як: закупівля, в процесі якої логістична система отримує матеріальний потік; планування та подальше управління виробничими процесами, які беруть отримані запаси та спрямовують їх на виконання різноманітних технологічних операцій, перетворюючи предмет роботи на кінцевий продукт; продажу, завданням якого є утилізація матеріальних потоків з логістичної системи. Усі розглянуті елементи мають різну якість, але водночас сумісні між собою. Їх спільна робота також забезпечує функціонування всієї логістичної системи.

2. спілкування. Вони присутні між усіма елементами логістичної системи, визначаючи її інтегративну якість. На макрорівні договори служать посиленнями. У мікрологічних системах це виробничі відносини.

3. Організація. Саме ця властивість логістичної системи дає їй порядок.

4. Інтегративні якості. Ця властивість впливає на ефективність роботи логістичної системи в цілому. Якісні інтеграції - це можливість доставити товар, необхідний покупцеві, у потрібне місце та час з мінімальними витратами. Крім того, ця властивість дозволяє системі адаптуватися у разі зміни умов навколишнього середовища.

Види логістичних систем підрозділяються на транспортно-складські, виробничо-правові, персонал, інформацію тощо. Усі вони поділяються на дві основні групи макро- та мікрологістику. Це основні логістичні системи. Розглянемо кожен з них докладніше. Це великий ланцюжок зв'язків, що охоплює організації промисловості, торгівлі та транспорту, розташовані або в різних країнах, або в окремих регіонах однієї держави. Входить до макрологічної системи та фірм -посередників. Усі ці зв'язки разом представляють економічну інфраструктуру регіону, окремої держави чи групи країн. Створення макрологічної системи на міжнародному рівні - дуже складне завдання. Тут необхідно подолати труднощі, пов'язані з економіко -правовими характеристиками різних держав. Подібні логістичні системи також стикаються з багатьма іншими труднощами. Це різні умови постачання товарів, різні транспортні закони та інші бар'єри. Створення макрологістичної системи в рамках міждержавних програм вимагатиме формування на законодавчому рівні єдиного ринку та економічного простору, що не має внутрішніх кордонів. Не повинно бути митних бар'єрів під час транспортування товарів, робочої сили, інформації та капіталу. Типи логістичних систем на макрорівні класифікуються за такими характеристиками: про адміністративно-територіальний поділ країни; про суб'єктивні та функціональні можливості. У практиці Західної Європи часто використовується поняття глобальної макрологістичної системи. Це може бути державна (наприклад, мовлення) система. Її становлення відбувається на рівні окремої країни. Міждержавна система, що охоплює кілька держав, також називається глобальною. Ця ж концепція включає трансконтинентальний ланцюг, який діє на кількох континентах. Відповідно до існуючих посилянь, макрологістичні системи поділяються на три типи. Так, вони можуть мати: прямі посиляння, коли матеріальний потік рухається безпосередньо від виробника товару до кінцевого споживача; принаймні одного посередника (такі логістичні системи називаються багат шаровими); або безпосередньо спілкуватися, або доставляти товар через посередника (гнучкі логістичні системи).

Так, по межах логістизації, професор С. Б. Карнаухов [17] розглядає чотири види логістичних систем: мікрологістичні системи; металологістичні системи; мезологістичні системи; макрологістичні системи.

Слід зазначити, що підприємство обов'язково має зовнішні зв'язку (рис. 1.1), тому мікрологістична і металологістичні системи зливаються в одну, мезологістична система практично є макрологістичною, тільки дещо менш масштабною. Тому така класифікація логістичних систем є окремим випадком.

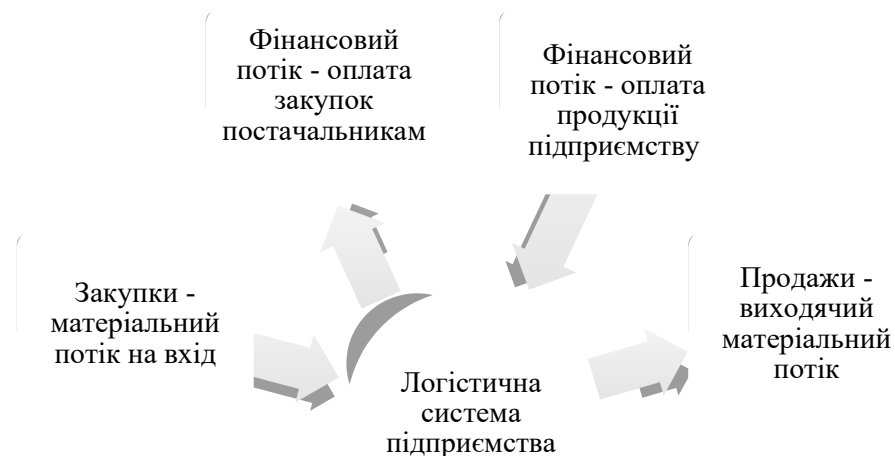


Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок логістичної системи із зовнішнім середовищем

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Виділяють три види логістичних систем: логістичні системи з прямими зв'язками, гнучкі і ешелоновані (рис. 1.2)



Рисунок 1.1 - Види логістичних систем

а) з прямими зв'язками

б) ешелоновані

в) гнучкі

Джерело: розроблено автором [6]

Логістична система з прямими зв'язками. матеріальний потік проходить безпосередньо від виробника продукції до споживача (наприклад, виробництво і споживання електроенергії). Ешелонована логістична система. На шляху матеріального потоку є хоча б один посередник. Наприклад, оптова база електронних елементів комп'ютерної техніки. Гнучка логістична система. Рух матеріального потоку від виробника до споживача може здійснюватися як безпосередньо, так і через посередника. Наприклад, поставки з металургійного комбінату здійснюються на замовлення великим машинобудівним підприємствам, а також надходять на оптову базу для продажу малим і середнім підприємствам. Методологічною основою наскрізного управління матеріальним потоком є системний підхід (СП). В основі методології СП знаходиться розгляд об'єктів як систем; СП означає, що кожна система є інтегрованим цілим навіть тоді, коли складається з окремих підсистем. СП дозволяє побачити досліджуваний об'єкт як комплекс взаємопов'язаних підсистем, об'єднаних спільною метою - розкриттям інтеграційних властивостей, внутрішніх і зовнішніх зв'язків.

Логістичну систему можна представити як адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції. Вона, як правило, складається з декількох підсистем і має розвинуті зв'язки з зовнішнім середовищем. Організаційний механізм реалізації зазначених операцій може бути представлений у вигляді системи логістики. Планування, управління, контроль і здійснення логістичної діяльності тісно переплітається з іншими видами діяльності на підприємстві. Найчастіше логістична функція «розтягується» поразлічними службам. Наприклад, один підрозділ виробничого підприємства займається закупівлями матеріалів, інше - змістом запасів, третє - збутом готової продукції. При цьому цілі цих підрозділів найчастіше можуть не збігатися з цілями раціональної організації сукупного матеріального потоку, що проходить через підприємство.

У роботах Канке А.А. міститься наступне визначення: «Логістична діяльність - це системна робота в галузі планування, контролю та управлінні транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними і нематеріальними

операціями, здійснюваними в ході доведення матеріалів до виробництва, внутрішньої переробки матеріалів, доведення готових продуктів до безпосереднього покупця відповідно до його інтересам і актуальним вимогам, а також передачі, зберігання та аналітичної обробки відповідної інформації про дані процесах» [16 с.81].

Скоробогатова Т. М. зазначає, що логістичну діяльність слід розглядати як «... управління організацією руху матеріальних потоків в рамках управління єдиної інтегрованої системою, що включає різні джерела, окремі стадії обробки і збуту готового продукту або товарів, в рамках якої здійснюється перехід від місцевих локальних задач операційних підсистем до реалізації генеральних цілей даного досліджуваного підприємства» [30, с.5].

На думку Сярдовой О.М., логістична діяльність підприємства являє собою «... комплексну діяльність, що реалізується через логістичні функції, які, в свою чергу, поділяються на логістичні процеси і логістичні операції, які полягають в організованому в часі послідовності виконання окремих логістичних операцій, що дозволяє в повній мірі досягти поставлених цілей розвитку логістичної системи і всього підприємства в цілому» [32, с.12].

Стосовно до побудови логістичних процесів в області доставки товарів і продуктів від виробника або продавця до споживача найбільш точним є визначення логістичної діяльності Назаретяна А.О., згідно з яким дане поняття розкривається через головну мету логістики підприємства: «Логістична діяльність включає в себе процеси в області своєчасного і якісного забезпечення споживачів підприємства на основі доставки його товарів і продуктів в потрібне місце з найменшими витратами, в результаті чого реалізується сукупність функцій логістичної системи підприємства» [25, с.37].

Таким чином, виходячи з даного визначення предметом дослідження логістичної діяльності є організаційні та економічні відносини у сфері організації руху товару по етапах закупівлі, виробництва та продажу продукції. Для цього необхідно дослідити загальні властивості, закони та основні закономірності формування і поліпшення логістичних систем. Практичним змістом подібної

діяльності є встановлення точних причинно-наслідкових зв'язків, чинників і закономірностей, характерних для процесів руху товару, що дозволить в подальшому з метою визначити і реалізувати на практиці найбільш ефективні організаційно-економічні методи управління матеріальними і інформаційними потоками.

Розглянувши поняття логістичної діяльності, необхідно визначити і поняття логістичних витрат, яке також не має загальноприйнятого определения. Так, на думку Панкової О.А. : «Транспортні витрати - це витрати трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, обумовлені виконанням підприємствами своїх функцій по виконання замовлень споживачів. Витрати підприємств, що включаються до складу логістичних витрат, вельми різноманітні і поділяються за елементами витрат, функціональним областям і центрам відповідальності »[26, с.14].

Як зазначає Льовкін Г.Г., логістичні витрати представляють собою «... витрати, пов'язані з виконанням логістичних операцій (розміщення замовлень на поставку продукції, закупівля, складування продукції, що поступає, внутріпроизводственная транспортування, проміжне зберігання, зберігання готової продукції, відвантаження, зовнішня транспортування), а також витрати на персонал, обладнання, приміщення, формування складських запасів, в також на передачу даних і необхідної інформації про надійшли замовлення, запаси і виконаних поставках »[21, с.59].

Калачова К.О. вважає, що логістичні витрати представляють собою «... вартісну оцінку ресурсів, використовуваних при виконанні логістичних операцій на стадіях руху матеріального, інформаційного, фінансового потоків як всередині підприємства, так і у взаємодії з його постачальниками і покупцями - учасниками ланцюга поставок, включаючи підтримку необхідних запасів матеріальних ресурсів і готової продукції» [14, с.33]. Таким чином, в даному визначенні поняття «логістичні витрати» не тільки розкривається його економічна сутність, але і відбивається динамічний і статичний характер логістичних процесів

підприємства, що створює наукову основу для прийняття якісних управлінських рішень. Отже, дане визначення найбільш повно розкриває дане поняття.

Однак, оцінюючи логістичну діяльність в цілому, не можна обмежувати межі аналізу тільки оцінкою логістичних витрат. За багатьох джерел наголошується на необхідності дослідження логістичної діяльності в контексті розвитку і функціонування маркетингових сегментів діяльності. З одного боку, маркетинг як підвид економічної діяльності, спрямований на задоволення потреб і потреб на основі обміну, з іншого боку, управління логістичної діяльності полягає в удосконаленні матеріальних та інформаційних потоків, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства. В результаті можна зробити висновок, що логістична діяльність, формуючи конкурентні переваги підприємства і реалізується в залежності від фактичної ситуації на ринку, за своєю суттю взаємодіє з маркетингом і економікою підприємства в тісному функціональному зв'язці [38, с.39].

Місце логістичної діяльності в загальній економічній системі підприємства відображено на рисунку 1.3 [18, с.23].

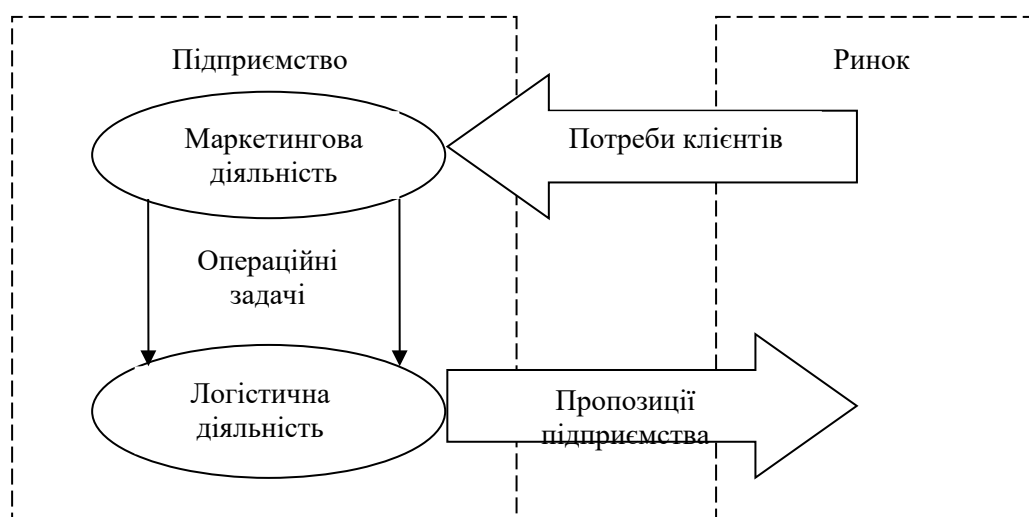


Рисунок 1.2 - Місце логістичної діяльності в загальній економічній системі підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Представлена на рис. 1.2 система взаємодії маркетингової та логістичної діяльності, якій маркетингові підрозділи підприємства планують потокові процеси організаційно, а логістичні підрозділи безпосередньо займаються їх

оцінкою і поліпшенням, дає можливість в повній мірі розкрити віддачу від логістики, вираженої у вигляді результату діяльності всієї системи руху продуктів підприємства у вигляді різних показників рівня обслуговування клієнтів: швидкості виконання замовлень і їх доставки клієнтам; високої якості товарів наявності різноманітних. З цього випливає, що основна функція логістичної діяльності як складового елементу загальної економічної системи полягає в постійному забезпеченні клієнтів своїми засобами і методами умов покупок і продажів, визначених маркетинговими службами [18, с.24].

Система функцій логістичної діяльності підприємства, розглянута з позиції їх спектру і значущості, впливає з функцій логістики в цілому і приведена в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 - Функції логістичної діяльності підприємства з позиції їх спектру та значущості

Групи функцій логістичної діяльності	Характерні показники функцій логістичної діяльності
базисні функції	Функції, що здійснюються більшістю підприємств: поставки, постачання, виробництво, продажу.
Підтримують функції	Функція підтримки високих стандартів обслуговування клієнтів, забезпечення заданого рівня дистрибуції та сервісного обслуговування на основі управління якістю і сертифікації
Ключові функції	Управління поставками: вибір постачальників ресурсів, оцінка потреби в ресурсах, виявлення оптимальних термінів і величини поставок і їх шляхів
	Управління транспортуванням: вибір перевізників і транспортних систем, визначення оптимальних маршрутів
	Управління запасами: формування, контроль і регулювання величини запасів в постачанні, виробництві і продажах
	Управління процедурами замовлень і рівнем задоволеності клієнтів якістю логістичного сервісу
	Управління ціноутворенням: обумовлено з маркетингової та

	логістичної стратегіями підприємства на основі порівняльної оцінки загальних витрат, бажаного рівня рентабельності
--	--

Джерело: розроблено автором [34, с.24]

Транспортні витрати, пов'язані з процесом виконання замовлень клієнтів, формуються з безлічі приватних логістичних витрат, що виникають в різних сферах, і інтегрувати їх в загальну статтю витрат в ході побудови функціонального обліку досить складно. Також необхідно враховувати, що традиційно логістичні витрати додатково об'єднуються у великі фінансові агрегати, що часто не дає можливості провести детальний аналіз абсолютно різних за своїм походженням витрат, детально врахувати всі чинники і наслідки прийнятих рішень в області логістики. В результаті різні управлінські рішення, навіть прийняті в єдиній функціональній області, можуть в результаті привести до непередбачуваних наслідків в інших, суміжних областях. На відміну від застосовуваного традиційного підходу до оцінки ефективності витрат, логістика передбачає необхідність введення детального поопераційного обліку та аналізу витрат на всьому шляху матеріальних потоків підприємства. Однак, в логістичній діяльності підприємства основною подією і головним об'єктом аналізу є замовлення клієнта та різні дії підприємства щодо виконання цього замовлення, тобто цільовим сегментом аналізу є зовнішня логістика, спрямована на покупців. Відповідно, калькуляція логістичних витрат повинна дозволяти точно визначити, чи приносить це замовлення прибуток цього підприємства і як можна знизити логістичні витрати на його виконання. Дослідження логістичних витрат підприємства по окремим процесам дає можливість отримати наочну і репрезентативну картину того, як формуються логістичні витрати, зумовлені обслуговуванням даного клієнта.

Таким чином, вивчивши поняття логістичних витрат і логістичної діяльності підприємства, можна зробити висновок, що управління логістичною діяльністю, яке включає в себе і управління логістичними витратами, має найважливіше значення в першу чергу для коригування витрат підприємства з

метою їх мінімізації. Систематичний аналіз логістичної діяльності підприємства дозволяє визначати резерви для їх зниження і в контексті встановлених маркетингових цілей розробляти заходи щодо їх реалізації. У той же час, поняття логістичної діяльності очевидно ширше, що обумовлює і відмінності у використовуваних підходах до її оцінки та вдосконалення.

Отже, результати наукових досліджень свідчать, що логістика – це сфера діяльності, об'єктом якої є організація та регулювання процесів надходження продукції від виробника до споживача. Отже, логістичний процес - це процес управління матеріальними ресурсами, включаючи всі ланки ланцюжка від виробництва, закупівлі, перевезення, зберігання. Аналізуючи літературні джерела з даного питання, варто зазначити, що певна частина науковців і практиків, розглядають логістику передусім як науку, що дає змогу оптимізувати кооперативні зв'язки. Інша частина фахівців вважає основним середовищем застосування логістики лише внутрішньовиробничі процеси з обов'язковим включенням планування завантаження обладнання, а також визначення розмірів партій запуску деталей [32].

1.2 Зміст стратегій підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства агробізнесу

Рішення проблеми оцінки результативності логістичної діяльності вимагає наявності специфічного інформаційно-аналітичного інструментарію. Одна з основних проблем такої оцінки полягає у виділенні частки результатів економічної діяльності підприємства, обумовлених саме логістичною діяльністю. У загальному вигляді теоретико-методологічні уявлення про оцінку ефективності логістичної діяльності, про комплекс показників, що характеризують цю ефективність, викладені в окремих роботах вітчизняних дослідників, однак

сучасний стан цієї галузі логістичних досліджень не дозволяє говорити про завершеності методологічного апарату [9, с.57].

Система логістичної діяльності підприємства має ряд визначальних її ефективності критеріїв:

- якісні характеристики;
- специфічні особливості ринків клієнтів і постачальників;
- обрані підприємством стратегія і концепція логістичної діяльності;
- фінансові можливості підприємства;
- потенціал менеджменту і організаційні потужності.

Причини для оптимізації і перебудови системи логістичної діяльності можуть бути самими різними. Серед найбільш популярних, можна виділити наступні:

- прийняття рішення про пошук нових ніш на ринку або вихід на нові ринки;
- підготовка до нового сезону (при яскраво ви- вираженої сезонності в діяльності підприємства);
- активне зростання товарного асортименту;
- виведення власних брендів на ринок;
- постійне зростання логістичних витрат при незмінному або навіть зменшуючим рівнем продажів;
- падіння оборотності товарних запасів на підприємстві;
- усунення проблем зі значним числом відмов і рекламацій.

Організації слід визначитися, які логістичні процеси для реалізації поставлених цілей слід реорганізувати, доповнити або навпаки ліквідувати. Особливу увагу слід приділити таким ділянкам роботи як:

- комерційні служби (зокрема, ефективність документообігу);
- облікова система (зокрема, визначити повноту відомостей, які необхідні для цілей логістики;
- закупівлі (зокрема, перевірити рівень автоматизації і застосування сучасних технологій відповідних систем);

- поставки (зокрема, визначити оперативність інформаційного обміну).

Крім того, має сенс перерахувати найбільш часто зустрічаються на практиці проблеми в логістичній діяльності підприємств:

- відсутність чіткої системи інформованої взаємодії транспорту та складських служб;
- в обліковій програмі не відображені реальні відомості про асортимент і кількість товарної продукції на складах організації (найчастіше - внаслідок формального ставлення до проведення інвентаризацій з боку відповідальних осіб);
- нестача централізованого керівництва на великих логістичних ділянках;
- неможливість організувати паралельну роботу (зокрема, завантаження або вивантаження) на декількох складах одного комплексу (найчастіше - внаслідок відсутності достатнього числа працівників або необхідного обладнання на складі);
- дефекти в графіках відвантаження і завантаження товарів;
- відсутність внутрішніх правил, регламентів, систем пріоритетів і послідовностей в сферах комплектації, навантаження і розвантаження товарів;
- формальне відсутність відповідальності у експедиторів за взятий вантаж;
- слаба внутрішньо логістична взаємодія, орієнтація різних логістичних департаменту і відділів виключно на показники ефективності власної діяльності, без урахування загальних результатів системи логістики підприємства;
- дефекти в інформаційній системі обліку, внаслідок чого рух товару іноді проходить виключно у віртуальному просторі при збереженні реальних товарних цінностей на своїх місцях.

У загальному випадку, реорганізація логістичних систем повинна включати в себе, як мінімум, наступні етапи:

- аналіз існуючої логістичної системи, діагностика, виявлення проблем та постановка цілей;

- підбір (при необхідності - заміна) персоналу та менеджменту, здатного виконувати відповідні завдання;
- побудова (реорганізація) логістичної системи в цілому;
- створення нової (оновленої) організаційної структури.

Проблема підвищення ефективності логістичної діяльності вимагає системного і всебічного дослідження всіх можливих механізмів і інструментів, здатних мобілізувати необхідні ресурси для досягнення поставлених логістичних завдань і цілей. Визначення факторів підвищення ефективності логістичних процесів вимагає розгляду.

Логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно-самостійних ринкових структур, що дозволяє досягати раціональної організації потокових процесів, що протікають в просторово-часовій послідовності, з метою виявлення та реалізації потенціальних резервів управління і отримання, в кінцевому рахунку, додаткових доходів і прибули цими структурами переважно за рахунок продуктивних чинників. На ефективність логістичної діяльності впливають різні фактори, що мають, як позитивний, так і негативний вплив.

Фактори, що класифіковані за ознакою "ставлення до підприємств", можна розділити на зовнішні і внутрішні. Зовнішні чинники - це фактори зовнішнього середовища, внутрішні - це фактори внутрішнього середовища підприємства [20]. Щоб оцінити, яким чином підприємство може зменшити вплив того чи іншого чинника на логістичну діяльність, які чинники роблять позитивний вплив, а які негативний, доцільно класифікувати їх за ступенем контрольованості з боку підприємства на контрольовані і неконтрольовані.

До неконтрольованих факторів належать ті, вплив яких на діяльність підприємства неможливо або важко уникнути. Неконтрольованими факторами по відношенню до підприємства, є:

- споживачі (їх переваги, процес прийняття рішень);
- підприємства-конкуренти (стратегія маркетингу конкурентів, взаємовідносини в каналах збуту, цінова політика);

- технології (досягнення в науково-технічному прогресі, ресурсні обмеження підприємства);
- незалежні засоби масової інформації (друковані ЗМІ, телебачення, радіо);
- економічна ситуація (темпи зростання, рівень інфляції, безробіття);
- політична ситуація.

Контрольовані чинники - це ті, на які підприємство може впливати, а саме: сфера діяльності, загальні цілі, роль логістики на підприємстві, корпоративна культура підприємств. На думку автора, до контрольованих факторів, мають впливу на логістичну діяльність пропонується відноситися наступні:

- вибір ринків постачання і збуту;
- мети логістики (збутова політика, рівень прибутку, організація логістичних процесів;
- ефективність виконання планів);
- час здійснення логістичних операцій, якість надання послуг;
- рівень логістичних витрат. З огляду на критерії підвищення ефективності логістичної діяльності, зупинимося докладніше на найбільш важливих чинниках, серед яких можна виділити наступні:
- час здійснення логістичних операцій; підвищення якості надання послуг;
- зниження логістичних витрат. Обґрунтування вибору даних факторів приведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Переваги вибору основних логістичних чинників

Складові логістичних процесів на підприємстві	Час	Якість обслуговування	Транспортні витрати
1	2	3	4
виробничий потенціал	скорочення часу проведення операцій, ефективна організація	стійкі партії поставки продукції, відсутність	ефективне планування витрат на виробництво

	виробничого процесу	простоїв	
--	------------------------	----------	--

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
комерційні процеси	скоординована діяльність маркетингових служб, співпраця з постачальниками	високі обсяги продажів, постійна прихильність споживачів	високі витрати на обслуговування в кінцевому результаті призводять до зниження загальних витрат по підприємству
фінанси	скорочення витрат на виконання операцій	підвищення обсягів фінансових поступів внаслідок високих обсягів по мов продажів	складання бюджету по зниженим показн икам витрат

Джерело: розроблено автором на основі [15, 24]

Максимальне скорочення часу виконання логістичних операцій дає можливість підприємству гнучко реагувати на зміни в ринковому середовищі. Тому, розглядаючи сутність поняття виробничого циклу, який вимірюється синхронністю часу, включає в себе виробництво, планування асортимент і якості, зміни технологій і транспорту, зберігання і організації збуту, в якості критерію підвищення ефективності організації виробництва слід застосовувати метод цілісності часу, мінімізуючи загальні витрати часу. В такому випадку основною метою підприємства є організація роботи і узгодження інтересів постачальників і кінцевих споживачів. Як наслідок, показники організаційної діяльності впливають на мінімізації додаткових витрат, підвищення стійкості технологічних процесів і праці продукції.

Оптимізація часу виробництва продукції завдяки логістичного аналізу даного процесу значно впливає на кінцеву ціну виробу. Один і той же продукт

може бути виготовлений підприємством при різних способах організації його діяльності. Як зазначає Д. Бауерсокс, «логістична система спонукає товар проходити ряд послідовних кроків, які надають йому вартість, в результаті чого товар потрапляє в потрібне місце, в потрібний час у відповідній кількості і формі» [2].

Згідно логістичної концепції, додавання вартості товару відбувається в процесі корисного зміни параметрів часу, місця і форми. Таким чином, вартість товару формується протягом всього ланцюга, проте, завдяки логістиці, підприємства забезпечують рівень обслуговування споживачів, надаючи певні додаткові цінності.

Необхідність скорочення термінів виконання різних логістичних процесів, на перший погляд, очевидна, проте впровадження ідеї на практиці відбувається, як правило, достатньою але повільно. Основна причина полягає в тому, що час виконання операцій на кожному етапі циклу має свої «традиційні» обмеження. На стадії постачання і збуту такі обмеження в основному пов'язані з встановленими і використовуваними на протязі довгого періоду незмінними умовами договорів, які визначають взаємовідносини підприємства з його контрагентами. На стадії виробництва - часові обмеження обумовлені особливостями технологічного процесу, нераціональними маршрутами внутрішньозаводських перевезень, низькою потужністю обладнання.

Окремі логістичні дії не добавляють вартості, а лише збільшують витрати. Тому одним з найважливіших завдань логістичного управління є елімінація (скорочення) часу операцій, що не додають вартості продукту, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу [22]. Для циклу виконання замовлення така процедура графічно представлена на рис. 1.4.

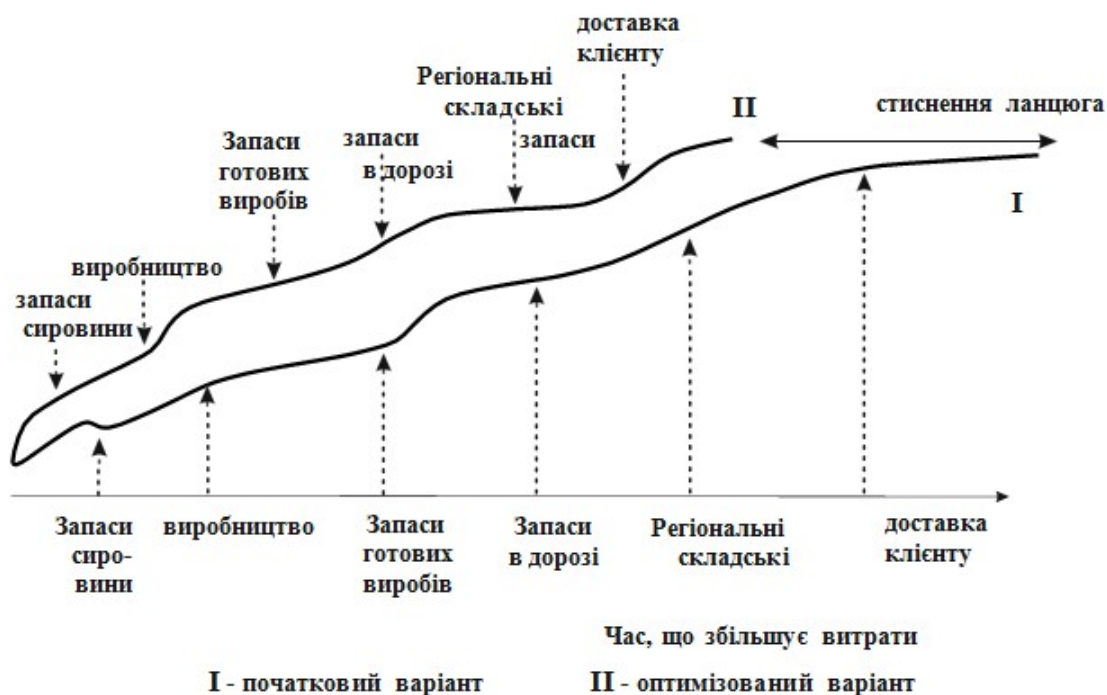


Рисунок 1.4 - Виведення часу виконання логістичних операцій

Джерело: розроблено автором [22]

З рис. 1.4 видно, що цикл замовлення суттєвого скорочення за рахунок зменшення часу знаходження матеріального потоку в запасах у всіх ланках логістичного ланцюга: в поставках сировини, у виробництві, ланках дистрибуції. Крім підвищення рівня обслуговування, можливим є зниження рівня логістичних витрат в запасах [24,37].

Необхідність «стиснення термінів» виконання різних процесів, на перший погляд, очевидна, проте впровадження ідеї на практиці відбувається, як правило, досить повільно. Основна причина полягає в тому, що час виконання операцій на кожному етапі циклу має свої «традиційні» обмеження. На стадії постачання і збуту такі обмеження в основному пов'язані з встановленими протягом тривалого періоду незмінними умовами договорів, які визначають взаємини підприємства з його контрагентами. На стадії виробництва - тимчасові обмеження обумовлені особливостями технологічного процесу, нераціональними маршрутами внутрішньозаводських перевезень, низькою потужністю обладнання.

Прийнята сьогодні логістична ідеологія «Customer focused manufacturing» (виробництво, орієнтоване на покупця) на перше місце висуває вимоги гнучкості

виробництва і використання зворотного зв'язку між стадіями руху товару. Відповідно до цих вимог, пристосування до інтересів споживачів вимагає від підприємств-виробників не просто адаптації товару до потреб конкретного покупця, а підтримки постійного зворотного зв'язку з ним і адаптації всьому ланцюгу до таких потреб. Результатом реалізації даних умов є підвищення якості обслуговування і, перш за все, скорочення часу виконання замовлень і дотримання узгодженого графіку поставок.

Таким чином, фактор часу поряд з ціною і якістю продукції визначає успіх функціонування підприємства на сучасному ринку, а показник тривалості логістичного циклу, як його окремий випадок, разом з показниками логістичних витрат, обслуговування, надійності поставок використовується як критерій оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві.

Другим, принципово значущим фактором, є якість обслуговування. Обслуговування споживача - це комплекс дій, який охоплює і об'єднує всі сфери діяльності для поставки товарів таким чином, щоб задовольнити споживача і досягти діяльності підприємства. Обслуговування споживача досягається при використанні всіх форм логістичної діяльності: транспортування, складування, управління запасами, інформаційного забезпечення та упаковки [1].

Конкурентоспроможність підприємства, основана на якісному логістичному обслуговування, будується не на отриманні нових споживачів, а на збільшенні пропонованих цінностей існуючим споживачам. Тому головною метою в такому випадку, є повне задоволення потреб. Збільшення вартості для споживача може відбуватися через розвиток логістичних процесів, обслуговування при більш низьких витратах, які мають на меті покращення якості та корисності. Збільшити корисність обслуговування можна за рахунок термінової доставки, більш коротких термінів реалізації замовлення, що відбуваються в ринковому середовищі. Також, використовуючи логістичні процеси, можна зменшити витрати на створення цих корисностей завдяки меншим запасам, більш низьким витратам на замовлення або зниження втрат від дефіциту запасів.

Фактори формування витрат на логістичний діяльність можна трактувати як будь-які рушійні сили, що виникають в будь-якій сфері логістичних операцій і впливають на величину і структуру таких витрат. У практичній діяльності суб'єктів підприємницької діяльності знання і розуміння зазначених чинників сприяє раціональному вибору тієї чи іншої моделі поведінки при реалізації кожного етапу логістичної діяльності.

Основна частина витрат на виробничому підприємстві припадає на розробку оптимальної конструкції виробів, створення нових матеріалів, розробку нових схем, забезпечення необхідної надійності, екологічної чистоти і безпеки обслуговування обладнання [19]. У свою чергу логістичні витрати підприємств пов'язані з різними матеріальними потоками, які, в свою чергу, характеризуються просторово-часової послідовністю. Оптимізація таких витрат може здійснюватись шляхом раціонального використання транспортного парку, складських приміщень, скорочення виробничих запасів, кооперування поставок тощо. Разом з тим проблема полягає в тому, що багато вітчизняних керівники досить поверхово знайомі із здійсненням поставок на основі використання інструментів логістики.

Оскільки витрати на логістичну діяльність є одним з критеріїв ефективності реалізації логістичних процесів підприємств в цілому, вони повинні бути ретельно оцінені і діагностовані. Сума таких витрат, їх динаміка і особливості формування свідчать про інноваційність і відповідно застосування сучасного інструментарію управління витратами логістичного управління.

На підставі проведених досліджень, а також на основі вивчення теорії і практики необхідно виділити фактори, що впливають на рівень витрат в процесі здійснення логістичної діяльності, в свою чергу систематизованих на фактори, які впливають на внутрішні логістичні процеси і фактори, які впливають на зовнішніх контрагентів (рис. 1.5).

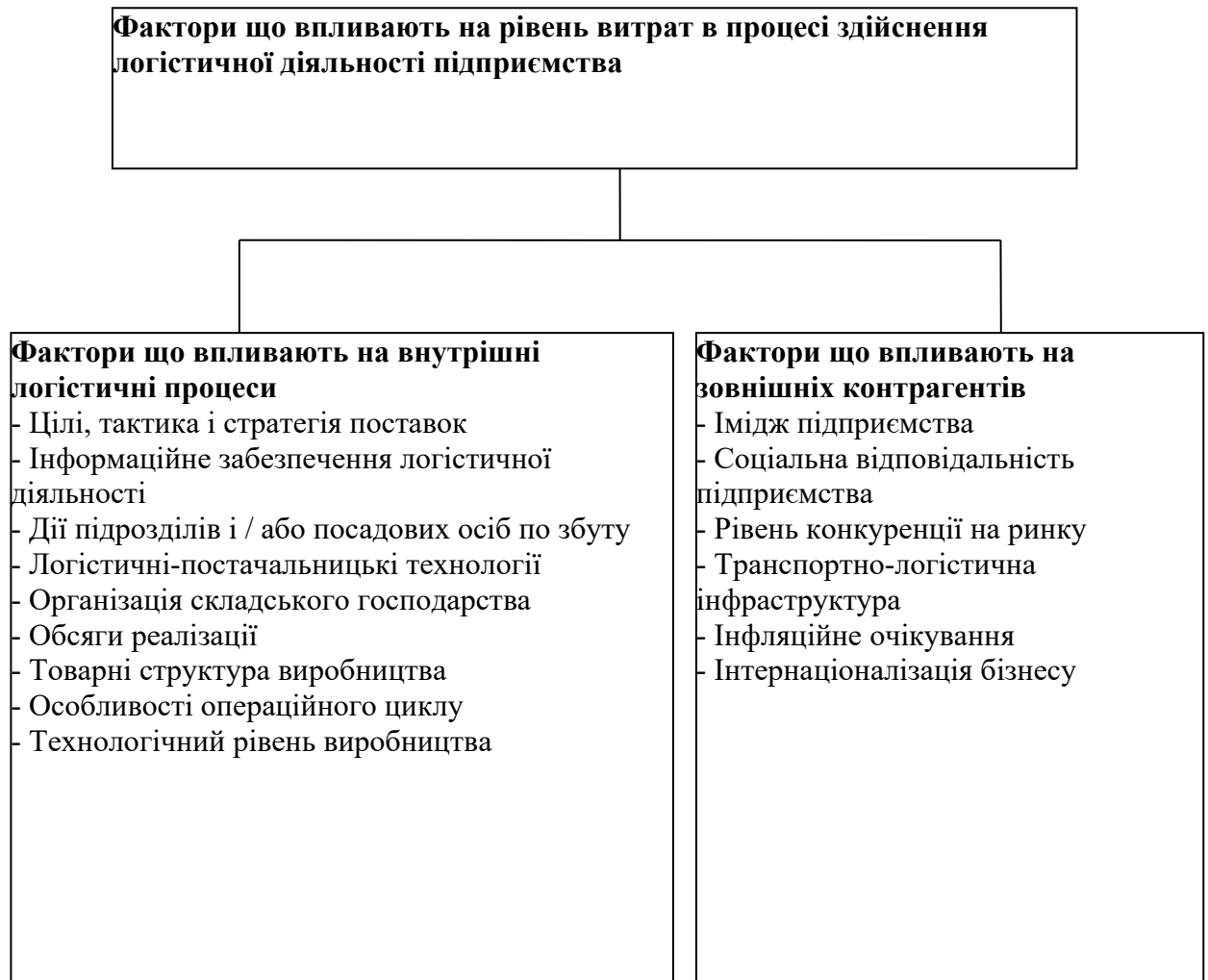


Рисунок 1.5 - Фактори що впливають на рівень витрат в процесі здійснення логістичної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [1, 19]

Таким чином, сукупність розглянутого них автором чинників підвищення ефективності логістичної діяльності в динамічній ринковому середовищі, дозволить забезпечити конкурентні переваги в області організації і управління логістичними процесами.

На верхньому рівні ієрархії загальної системи формування та аналізу логістичної діяльності знаходяться спільна місія даного підприємства і його логістична місія, яка в багатьох випадках взагалі не сформульована. При цьому, одне з основних призначень місії полягає в забезпеченні можливості зростання ефективності управління організацією. Відповідно, логістична місія може трактуватися як двоєдине: з одного боку необхідно забезпечити якості

обслуговування клієнтів, і, з іншого боку, не допустити суттєвого збільшення рівня логістичних витрат.

Відповідно до цілей управління логістичною системою логістична місія зазвичай спрямована на інтеграцію маркетингової та операційної стратегій підприємства в рамках реалізації загальної стратегії. У логістичній місії сучасного підприємства провідну роль повинні грати маркетингові та фінансові елементи, з урахуванням того, що дана місія спрямована в зовнішнє середовище підприємства і забезпечує необхідну величини надходять на підприємство фінансових потоків. Внаслідок цього логістичну місію підприємства часто формулюють в такій інтерпретації: логістична місія є елементом загальної місії і полягає в узгодженні і коригування зовнішніх маркетингових і фінансових цілей, спрямованих на споживача, і внутрішніх цілей підприємства, на основі використання і реалізації логістичного потенціалу підприємства [33, с. 59].

Наступним елементом представленої структури формування стратегії логістичної діяльності є блок генеральних і тактичних цілей, поставлених перед логістичним менеджментом підприємства, що виражається в цілях першого рівня. Прикладним змістом даних цілей є точний опис того стану підприємства, що розглядається як об'єкт управління, до досягнення якого необхідно прагнути. Відповідно до класичними підходами, логістична місія і генеральна мета логістики в цілому збігаються. Це, в цілому, не суперечить традиційному визначенню місії підприємства, як її генеральної мети у вигляді точно вираженої причини його функціонування.

Блок генеральних цілей логістичної діяльності, виражений в цілях першого рівня, може містити єдину мету загального характеру або включати систему цілей, також показують тенденції до реалізації стратегії підприємства. Даний блок для цілей другого рівня включає вже більш специфічні логістичні цілі, їх фактичне досягнення дозволить забезпечити виконання генеральної мети. Саме такі цілі другого рівня формулюються вже на базі використання логістичного міксу, проте необхідно враховувати і специфіку діяльності конкретного підприємства. Тактичні цілі логістики повинні бути комплементарними відносно

один одного або, як мінімум, нейтральні щодо інших цілей. До подібних цілей можна віднести формування функціонально раціональної структури управління логістикою підприємства, створення ефективної системи виявлення неефективних логістичних процесів і системи вдосконалення фінансових потоків. В ході співвіднесення цілей з різними функціональними областями діяльності підприємства ними можуть стати також і різні характеристики очікуваного кінцевого результату [33, с.40]:

- дотримання термінів, асортименту та рівня якості замовлень;
- дотримання безперервності логістичних процесів;
- мінімізація логістичних витрат;
- забезпечення гнучкості логістичних процесів за попитом;
- зниження рівня запасів у всіх логістичних ланках і ін.

Сучасна концепція логістики передбачає комплексний аналіз логістичної діяльності і логістичних витрат, який повинен враховувати їх у комплексному взаємозв'язку один з одним. Для оцінки фактичного стану логістичної системи в сучасній літературі пропонується використовувати ряд аналітичних моделей, більшість з яких є похідними від розширеної моделі оцінки економічної діяльності. Однак подібні моделі дозволяють отримати тільки загальну оцінку ефективності логістичної системи і визначити, як змінюються різні економічні показники виходячи з аналізу впливу логістичних витрат і результативності логістичної діяльності. Тому щоб виявити резерви зростання логістичної ефективності та напрямки вдосконалення логістичної діяльності, необхідно використання також і різних стратегічних моделей, одна з яких буде розглянута в подальшому.

Гордієнко О.С. провів узагальнення використовуваних в даний час логістичних методів в рамках використання різних логістичних концепцій. Об'єднання прогресивних логістичних та інформаційних технологій створює єдину основу для інтеграції різних потоків в глобальну інформаційну логістичну систему, що забезпечує високу швидкість реакції на зміни зовнішнього середовища. Це також визначає перехід від логістичного інсорсінга до

логістичного аутсорсингу і від внутрішньої інтеграції до зовнішньої інтеграції, орієнтованої на синхронізацію взаємодії елементів логістичного ланцюга на основі єдиного критерію. багато сучасних логістичні оператори мають сьогодні комплексний комп'ютерний метод стеження, який знижує ризик при транспортуванні і підвищує імідж підприємства, що було б неможливо, якби дана функція виконувалася самим підприємством.

При наявності загальних систем контролю за логістичними процесами необхідно проводити аналіз взаємозалежності між окремими видами діяльності. Існують ситуації, коли скорочення витрат на один вид діяльності спричиняє збільшення витрат на інший, але при цьому загальні логістичні витрати скорочуються. Цілеспрямоване використання ефекту зниження загальних логістичних витрат можливо тільки в інтегрованій логістиці [2]. Третій підхід є підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства на основі використання ЕОМ і спеціалізованих інформаційних систем, таких як система планування потреби в матеріалах або система планування і управління матеріалами.

1.3. Особливості управління розвитком логістичної діяльності підприємств агробізнесу

Система управління промислового підприємства повинна бути представлена цілісною системою взаємопов'язаних, впорядкованих економічних і організаційних заходів промислового менеджменту, успішно реалізованих за допомогою відповідних методів і інструментів, що дозволяють підприємству забезпечити зростання ефективності виробничої діяльності на всіх рівнях в рамках існуючого механізму управління.

Механізм управління розвитком торгово-виробничої компанії - це система методів і цілеспрямованих дій в рамках управлінського підходу, що забезпечують

якісну узгоджену взаємозв'язок структурних елементів господарюючих суб'єктів, вирішальних задачу комплексного управління з урахуванням економічних, організаційних, правових, політичних, інформаційних факторів, спрямована на зміцнення конкурентних позицій організації на ринку, ефективне розвиток і підтримку або посилення конкурентних переваг [8].

Механізм управління підприємством АПК являє собою систему управлінських рішень, інструментів і прийомів, орієнтованих на реалізацію всіх функцій підприємства, що випускає наукомістку, високотехнологічну продукцію, і орієнтований на досягнення стратегічних цілей в рамках енергетичного забезпечення економічних і соціальних суб'єктів. він спрямований на проектування, створення і вдосконалення організаційних структур, чітке розмежування функцій, розподіл організаційних завдань, обов'язків, прав і відповідальності структурних підрозділів і окремих виконавців, встановлення взаємозв'язків між ними, суворе дотримання встановлених правил організаційного поведінки, прийняття управлінських рішень [23].

На сьогоднішній день через вплив наслідків світової фінансово-економічної кризи склалася несприятлива ситуація для стабільного і планомірного розвитку торгово-виробничих підприємств, що працюють на ринку агробізнесу:

- керівництво торговельних підприємств змушене скоротити штат співробітників, оптимізувати витрати і відповідно скоротити перелік який надається споживачу;
- купівельний попит різко змінився в бік переваги дешевших товарів, відзначено зниження попиту на товари преміум;
- скорочений попит на імпортні товари (через підвищення ціни в зв'язку зі зростанням курсу валют і митами);
- відбувається посилення конкуренції обумовлюють погіршення показників нових магазинів, відкритих в регіонах;

- відбувається зростання орендних ставок, відсутність зручно розташованих арендо-вигідних площ і низький рівень доходів населення в регіонах;

- відсутні логістичні інфраструктури (розподільчий центр і власний транспорт) в нових для компаній регіонах, що обов'язково позначається на показниках мережі в новому регіоні в перші роки роботи компанії;

- відсутній кваліфікований персонал, здатний в найбільшій мірі відповідати зростаючим потребам споживачів в області обслуговування;

- зростає число правопорушень, недотримання вимог щодо якості та сертифікації продукції [23].

Отже, виходячи з ситуації на ринку АПК, для управління підприємством керівникам слід вдаватися до застосування деяких принципів:

- постійного вивчення споживачів, конкурентів, а також факторів зовнішнього середовища, що роблять найбільший вплив на процес продажу;

- постійної роботи з цільовими групами споживачів, вивчення потреб і потреб покупців, створення зворотного зв'язку з ринком, проведення досліджень реакції споживачів на вчинені покупки;

- постійного оновлення і поповнення асортименту на основі вивчення потреб;

- застосування гнучких цін на основі проведених якісних досліджень, що особливо актуально в даний момент часу, так як покупці стали більш ощадливими і обізнаними в рівні цін на різні категорії товарів;

- організації процесу продажів. Заходи мерчандайзингу повинні розроблятися так, щоб запропонувати товар покупцеві з найкращою якістю і вплинути на його вибір;

- застосування дієвих комунікативних заходів, особлива увага повинна бути приділена особистих продажів і побудови довгострокових відносин з цільовими групами споживачів;

- управління маркетингом, так як це необхідна умова для реалізації всього спектра маркетингової діяльності на підприємствах торгівлі [27].

Дотримання цих принципів є однією з умов успішного розвитку підприємства і підвищення його конкурентоспроможності, що в ринкових умовах є необхідною умовою для виживання в період кризи в країні.

У багатьох країнах за останні роки відбулися істотні зміни в господарській діяльності. Керівники стали впроваджувати нові технології і методики управління, в основі яких лежить концепція логістики. Логістика об'єднує стадії закупівлі, виробництва і збуту в єдиний процес.

Суттєвою функцією служби логістики є доставка сировини і комплектуючих в цеху, безпосередньо до робочих місць і переміщення виготовленої продукції в місця зберігання. Одним з важливих аспектів логістики стає вплив на стратегію і тактику роботи підприємства, а також можливість створювати нові конкурентні переваги на ринку. Логістика дозволяє підвищити рівень сервісу в компанії і прискорити процес отримання інформації. Координувати роботу підприємства в цілому можна при допомозі використання логістичних прийомів.

Логістична координація збуту продукції є головною для підприємства і поширюється на що забезпечує його виробництво і постачання ресурсами. Існують проблеми, пов'язані з координацією єдиного процесу постачання, виробництва і збуту продукції, а також вдосконалення управління на основі логістики. В наслідок з'являється необхідність розробки організаційно-економічних інструментів координації наскрізного матеріального потоку, також модернізації управління підприємством.

В основі розвитку промислового підприємства АПК закладено збільшення обсягів виробництва і продажів продукції, що випускається, ринків збуту, пошук нових цільових сегментів. Для вирішення цих завдань необхідним є дотримання наступних умов:

- підвищення рівня технічного розвитку підприємства;
- зниження витрат на виробництво;
- підвищення якості устаткування, що випускається;
- залучення інвестицій.

Беручи до уваги загострення конкуренції і підвищення вимогливості до обладнання з боку споживачів, слід наголосити на необхідності постійного реагування на зміни довкілля, а також передбачати майбутні можливості і потреби замовників. В умовах ринкової економіки головним завданням є задоволення попиту клієнтів на певні товари по прийнятними для них цінами. Через постійне зростання витрат, посилення конкуренції за ринки збуту, посилення вимог споживачів до якості товарів, їх цінами, якості обслуговування, управління процесом руху товару в логістиці стало головною стратегічною роллю збуту. Використання логістики в збутовій діяльності необхідно розглядати як ключовий елемент ринкової стратегії підприємства, як сферу діяльності щодо забезпечення конкурентної переваги.

Особливості логістичного підходу до координації матеріального потоку, і на цій основі побудови господарської діяльності підприємства, полягає в наступному:

- управління процесом руху товару стає найбільш пріоритетним і займає провідне місце в діяльності підприємства;
- логістика передбачає комплексний (наскрізний) підхід до управління матеріальним потоком, його оптимізації, що обумовлює узгодження процесів постачання, виробництва, збуту в єдиний процес;
- використання теорії компромісів, що відбивають функціональні інтереси підрозділів підприємства і всіх структур - учасників руху матеріальних цінностей.

Логістична координація спрямована на подолання конфліктів шляхом оптимізації витрат за окремими напрямками і мінімізацію витрат в цілому матеріального потоку. Для забезпечення виробничого процесу здійснюються закупівлі сировини, матеріалів, комплектуючих виробів та інгредієнтів, тобто формується сфера постачання вихідними речовинами. спочатку закупаються кошти виробництва. Вони, у вигляді матеріального потоку, надходять в логістичну систему, складуються, обробляються, знову зберігаються і потім йдуть з логістичної системи в споживання в обмін на що надходять у логістичну систему фінансові ресурси.

Удосконалення потоково-розподільчих процесів: матеріальних, фінансових, інформаційних або їх поєднань, відбувається за рахунок оптимізації логістичних процесів на підприємстві. такий процес часто називають логістизації.

Керівники підприємств, що працюють на ринках АПК використовують ряд додаткових практичних заходів, що підсилюють контроль якості продукції за межами підприємства.

1. Щоденне ведення журналу контролю якості, в якому фіксується якість постійного асортименту продажів, додатково до проведеного контролю на кожному технологічному етапі виробництва продукції на підприємстві.

2. Проведення аналізу асортименту повернень і їх динаміки, виявлення позицій, які потребують особливої уваги.

3. Проведення моніторингу якості продукції в роздробі:

– шляхом вибіркового закупівель продукції по найбільш неспокійним з точки зору якості асортиментним позиціям в клієнтської роздробі;

– шляхом постійного контролю зовнішнього якості продукції в роздрібній мережі клієнтів і власної.

4. Вивчення скарг і претензій клієнтів про якість продукції в спеціальних журналах торгових представників в кожному регіоні, а також скарг і претензій торгового персоналу фірмової мережі.

5. Оформлення додаткових книг відгуків і пропозицій в місцях продажів продукції підприємства для пересічних покупців і безпосередніх споживачів в роздробі (додатково до стандартних книгам скарг і пропозицій) [5,10].

Таким чином, можна зробити висновок, що головною метою логістики є своєчасна доставка виробленої продукції в призначений місце і в необхідній кількості з мінімальними витратами.

Коли існує слабка взаємозв'язок виробництва з логістикою, це призводить до збільшення запасів і створення додаткового навантаження на виробництво.

Всі служби і підрозділи підприємства повинні працювати на основі логістичного підходу до управління, тобто логістику треба застосувати як напрям мислення для всього персоналу підприємства. Відмінність від попередніх

управлінських рішень полягає в тому, що для перекладу діяльності підприємства на логістичну основу необхідно розосередити функції логістики по всій організаційній структурі підприємства, тобто включити додаткові логістичні функції в уже створені структури управління на всіх його рівнях. В перелік завдань, поряд зі звичним аналізом господарської діяльності, потрібно внести завдання оптимізації як основну мету управління на основі логістики.

Принципи логістики будуть реалізовуватися на трьох логістичних рівнях: оперативному, тактичному і стратегічному. Крім того, на головному підприємстві в структурі управління необхідно передбачити відділ, підрозділ, окрема особа (в залежності від розміру підприємства), яке виконує аналітичну та організаційну функцію в області логістики.

Позитивні наслідки такої структури організації логістики наступні: виключається дублювання функцій; підвищується кваліфікація персоналу за рахунок знання технологій, методів і прийомів логістики в кожній сфері діяльності; виконується оптимізує функція працівниками зі спеціалізованими знаннями; зберігається велика частина існуючої організаційної структури; забезпечується з'єднання горизонтальної і вертикальної інтеграції управління; підвищується стійкість системи [23].

Таким чином, слід зауважити, що при використанні логістичного підходу до управління, підприємство повинно визначити для себе основні стратегічні цілі і завдання. До їх числа слід, перш за все, віднести:

- збереження і розвиток ефективних базових технологій, забезпечують конкурентоспроможну ціну продукту, що створюють імідж підприємства, привабливого для споживача;
- створення можливості диверсифікувати продуктовий портфель за рахунок створення нових видів виробництв;
- реалізація ефективної кадрової політики, необхідність гарантувати високий рівень матеріальної і моральної мотивації персоналу [36]. Використання логістичного підходу до управління підприємством сприятиме вдосконаленню організації управління матеріальним потоком на основі логістики [26].

Ми підтримуємо думку фахівців, які вважають, що саме підприємство слід розглядати як логістичну систему, оскільки в широкому розумінні логістика охоплює всі процеси, забезпечуючи планування, регулювання, управління і контроль. Для підвищення ефективності діяльності підприємств агробізнесу потрібно не лише забезпечити виробництво продукції, а й не менш важливо забезпечити ефективне функціонування мережі її збуту. Отже, керівникам і власникам підприємств агробізнесу варто акцентувати увагу на розвиток логістичних процесів з метою підвищення ефективності діяльності [32].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ»

2.1 Організаційно-правова та економічна характеристика ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ»

Об'єктом дослідження в дипломній роботі визначено транспортне підприємство ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ».

Повна назва підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ».

Юридична адреса підприємства: місто Київ, ВУЛИЦЯ КУДРЯВСЬКА, будинок 3/5, офіс 4 зареєстровано 28 вересня 2015.

Основною спеціалізацією компанії є організація вантажоперевезень, доставка вантажів і перевезення партій вантажів за різними маршрутами.

Основним видом діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» є 49.20 Вантажний залізничний транспорт.

Види діяльності:

49.20 Вантажний залізничний транспорт (основний);

46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами;

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами;

46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами;

46.76 Оптова торгівля іншими проміжними продуктами;

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;

49.41 Вантажний автомобільний транспорт;

52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту;

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.;

68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна;

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки

Засновниками підприємства є фізичні особи, між якими порівну розподілений пайовий капітал. Статутний капітал розділений на паї, що засвідчують зобов'язальні права учасників по відношенню до Товариства.

Товариство діє відповідно до Цивільного кодексу України, Законом України «Про товариства з обмеженою відповідальністю», законодавством України і на підставі Статуту.

Товариство є юридичною особою і має у власності відокремлене майно, що враховується на його самостійному балансі. Товариство може від свого імені набувати і здійснювати майнові та особисті немайнові права і нести обов'язки; бути позивачем і відповідачем в суді; має цивільні права і виконує обов'язки, необхідні для здійснення будь-яких видів діяльності, не заборонених законами України. Товариство має печатку із своїм фірмовим найменуванням, розрахунковий рахунок в банку.

Підприємство є комерційною організацією. Основною метою його діяльності є отримання прибутку шляхом задоволення матеріальних і соціальних потреб його учасників і населення.

Фахівці мають посадові інструкції, згідно з якими розподіляються їх обов'язки. Структура управління ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ». представлена на рисунку 2.1

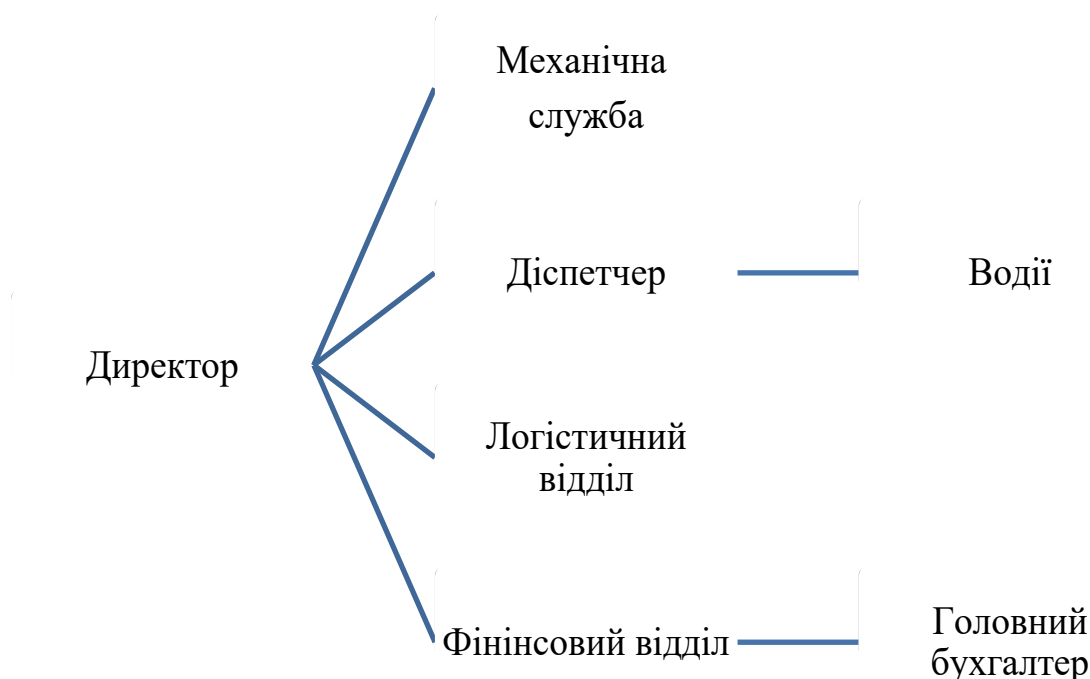


Рисунок 2.1 - Структура управління ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ».

Джерело: розроблено автором

З рис. 2.1 видно, що керівництво поточною діяльністю підприємства здійснюється єдиним виконавчим органом товариства - директором.

Керівник створює діяльність підприємства і несе відповідальність за результати виконуваних робіт, укладає контракти, відкриває в банку розрахункові та інші рахунки підприємства, керує майном підприємства, дбає про поліпшення умов праці працівників і т. д. В роботі керівник взаємодіє з усім колективом, залучаючи його до обговоренню перспектив розвитку виробництва.

Головний бухгалтер з іншими підрозділами розробляє заходи щодо підвищення ефективності виробництва, економічно обґрунтовуючи їх доцільність. У центрі уваги знаходяться питання по організації праці і управління: впровадження типових проектів робочих місць, визначення норм виробітку і розцінок, формування тарифів на послуги. Також бухгалтерія веде облік використання коштів підприємства, веде роботу в області фінансових взаємин із споживачами послуг та фінансовими органами.

Вивчення попиту на послуги покладено на відділ логістики, який формує заявки на основі аналізу скоєних перевезень і наявних замовлень, для чого в відділі ведуться спеціальні журнали заявок.

Контроль за технічно правильною і безперебійною експлуатацією транспортних засобів здійснює механічна служба. Вона стежить за своєчасним і якісним ремонтом транспорту, контролює витрату коштів на ремонтні роботи.

Всі відділи підпорядковуються і узгодять свою роботу на пряму з директором підприємства.

У власності підприємства знаходиться майно (матеріальні цінності та фінансові ресурси), що враховується на його самостійному балансі. Майно товариства утворюється за рахунок особистих коштів засновника, вкладених в Статутний капітал, з додаткових внесків у майно товариства, спонсорських коштів, доходів від виробничо-господарської діяльності, довгострокових кредитів, а також інших надходжень.

ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» пропонує послуги з перевезення вантажів із суворим дотриманням необхідного температурного режиму. Фахівці компанії узгоджують із замовником температурні умови транспорту, щоб забезпечити найкращу збереження товарів під час перевезення відповідно до всіх міжнародних вимог, що пред'являються до перевезень швидкопсувних продуктів, а також продуктів хімічної промисловості. На транспорт, який здійснює перевезення рефрижераторами, є повний портфель дозвільної документації, включаючи санпаспорт.

Серед можливостей компанії:

- робота транспорту з температурним режимом від -20 до +20 - 365 днів в році;
- адекватні ціни за подібні послуги (готовність підійти до будь-якого клієнта індивідуально);
- швидкий документообіг (працює власна кур'єрська служба).

Переваги компанії:

- гнучка система оплати за послуги (терміни, форма і вартість оплати

завжди обговорюються індивідуально при наявності необхідності більш ніж в 1 перевезення);

- зв'язок з менеджерами 7 днів на тиждень;
- досвід компанії, дозволяє швидко, без помилок і реалістично оцінювати будь-який запит і пропонувати найкраще вирішення проблеми.

Аналізуючи якість використання активів можна зробити висновок, що основні засоби підприємство в звітному році використовувало ефективно, про що свідчить зростання показника фондівдачі. Але значне зростання вартості запасів привів до зниження їх ефективності, оборотність запасів в звітному році значно знизилася, що тягне за собою залучення в оборот додаткових коштів.

Не можна так само назвати ефективною діяльність підприємства в цілому. Якщо прибуток від основної діяльності має позитивну динаміку, то сума чистого прибутку щорічно має негативне значення, тобто підприємство отримує збиток, що зробило негативний вплив на рентабельність повної діяльності підприємства.

Економічні показники діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Економічні показники діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Найменування показника	2019 р	2020р	2021 р	зміни		Темп зростання, %	
				2020 р до 2019 р	2021 р до 2020 р	2020 р до 2019р	2021 р до 2020р
Виручка ,тис. грн	12400	34387	10476	21987	-23911	277,3	30,46
Собівартість, тис. грн	8210,0	12400	361,4	4190	-12038,6	151	2,91
Вартість запасів, тис. грн	4759,9	13792	13576	9032,1	-216	289,7	98,43
Витрати, тис. грн	12205	34759	20711	22554	-14048	284,7	59,58
Фондовіддача, грн	1,72	0,89	0,1	-0,83	-0,79	51,74	11,23

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

З таблиці 2.1 видно, що при темпі зростання виручки 277,3% в 2020 р, темп зростання витрат склав 284,7%. А на початок 2021 помітно значне зниження усіх показників. Таке зниження відбулось в наслідок розгортання пандемії COVID-19. Саме на цей період і склався кризи у малого бізнесу, але при цьому показники ще

можуть стати більш позитивними, якщо компанія обере правильну стратегію майбутнього розвитку.

Фінансова діяльність фірми оцінюється фінансовим станом підприємства і починається з балансу: визначення змісту статей балансу, оцінка змін за статтями, їх вплив на фінансове становище підприємства, його платоспроможність та ін.

Від того наскільки підприємство забезпечене майном і від його частки в складі балансу підприємства залежать результати його господарської діяльності.

Зміна структури динаміки майна підприємства за 2019-2021 рр., Представлено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Зміна структури динаміки майна підприємства за 2019-2021 років.

Стаття балансу	Абсолютні величини, тис. грн.			зміни 2019р. до 2020 р.		зміни 2020 р. до 2021р.	
	2019р	2020р	2021р	Абс. вел., тис. грн.	Уд. вага, %	Абс. вел., тис.грн.	Уд. вага, %
Основні засоби	-	762,8	653,1	-	-	-109,7	85,6
Разом у розділі 1	23,6	762,8	653,1	739,2	3232,2	-109,7	85,61
запаси	436,9	518,4	505,9	81,5	118,6	-12,5	97,58
Дебіторська заборгованість	6380,8	2496,5	4843,6	-3884	39,12	2347,1	194,01
Грошові кошти	18,9	86,0	1431,6	67,1	455,02	1345,6	1664,6
Разом у розділі 2	13792	13576	10824	-216	98,43	-2752	79,72
баланс	13816	14339	11477	523	103,78	-2862	80,04

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Виходячи з даних таблиці 2.2 у 2020 році було різке збільшення показників, це свідчить про збільшення надання послуг та ефективність роботи підприємства. Але, як згадувалось раніше, на початок 2021 року показники різко зменшились через світову пандемію.

2.2 Аналіз ефективності логістичної діяльності підприємства

Розглядаючи логістичну діяльність ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» по організації перевезень продукції і товарів своїм клієнтам попередньо необхідно описати саму логістичну систему. Вихідні дані до аналізу показників другого блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» представлені в таблиці 2.3

Таблиця 2.3 - Вихідні дані до аналізу показників другого блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту, %
чисельність рухомого складу, од., в тому числі	ЧРС	3	5	5	150,00
Обсяг вантажоперевезень, т.	ОВ	6 356	10 176	9 882	93,67
Вантажообіг, тис.т. * км.,	ВО	620	1 108	1 007	83,66
Величина автомобіле-днів номінальна	Т _{ЗАГ}	750	1 250	1 250	150,00
Величина автомобіле-днів у роботі	Т _{РОБ}	611	932	914	135,94
Величина автомобіле-днів у ремонті	Т _{РЕМ}	37	113	79	69,91

* Тільки для періоду 2020 ... 2021 років

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Дані таблиці 2.3 показують, що обсяг вантажоперевезень зростає за всіма видами транспортних засобів, сукупне значення даного показника збільшилася з 6 356 т. в 2019 році до 9882 т. В 2021 році, при цьому сукупний темп приросту цього показника склав 93,67%. При цьому, і все величини автомобілів-днів (номінальна, в роботі, в ремонті) демонструють значне зростання на 150,00%, 135,94% і 69,91% відповідно, однак необхідно враховувати, що автопарк даного підприємства за досліджуваний період збільшився більш ніж в два рази, тому для більш точної оцінки даних абсолютних показників необхідно в подальшому

сформувати більш репрезентативну оцінку на основі відносних показників і коефіцієнтів.

Показники логістичної ефективності будуть оцінені на основі аналізу показників другого блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ», який представлений в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз показників другого блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту, %
середній щоденний вантажобіг, тис.т. * км. / дн.	ГРСР	1,02	1,19	1,10	-22,16
Коефіцієнт випуску рухомого складу	Довип	0,81	0,75	0,73	-5,63
Коефіцієнт використання рухомого складу	До _{вик}	0,56	0,51	0,50	-5,63
Коефіцієнт технічної готовності рухомого складу	ДоТГ	0,95	0,94	0,91	-2,84

* Тільки для періоду 2020 ... 2021 років

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Дані таблиці 2.4 показують, що середній щоденний вантажобіг, що є відношенням вантажобігу до величини автомобіле- днів в роботі, в цілому по автопарку даного підприємства знижується з 1,02 у 2019 році до 1,10 у 2021 році, за весь період темп зниження становив вельми істотну величину в 22,16%. Можливо, автопарк даного підприємства для поточного обсягу перевезень є кілька надлишковим і необхідне коригування його складу з метою виявлення найбільш ефективних і часто замовляються транспортних засобів. Однак, з представлених раніше даних було відзначено зростання автомобіле-днів у роботі за всіма видами рухомого складу, приблизно пропорційний динаміці його чисельності, отже при виведенні ряду автомобілів з експлуатації можна очікувати ще більш істотне зниження даного показника.

Показники логістичних доходів і витрат будуть оцінені на основі аналізу показників третього блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ», який представлений в таблиці 2.5

Таблиця 2.5 - Аналіз показників третього блоку логістичної діяльності
ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту, %
доходи логістичних операцій, тис.грн.	ДЛО	16 025	23 917	23 178	48,90
витрати логістичних операцій, тис. грн.	ВЛО	15 205	18 976	19 182	30,11
питомі логістичні доходи у виручці, %	ПЛЗ / В	0,91	1,37	1,26	30,12
питомі логістичні доходи до валового прибутку, %	ПЛЗ / Пвал	3,52	5,43	5,41	13,53
Питома вага логістичних витрат в сукупних витратах, %	ПЛЗ / СІЗД	1,16	1,45	1,36	18,09
Питома вага логістичних витрат щодо ФОП розподільного персоналу, %	ПЛЗ / ФОТ1	2,53	2,53	2,12	-52,08
Питома вага логістичних витрат щодо ФОП управлінського персоналу, %	ПЛЗ / ФОТ2	3,51	4,23	3,88	14,91

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Представлені в таблиці 2.5 доходи і витрати логістичної діяльності сформовані за такими принципами:

- в величину доходів від логістичних операцій включені платежі клієнтів за замовлене і фактично здійснене логістичне обслуговування за вирахуванням різних штрафів і неустойок за зриви поставок або поставки в невстановлений термін;

- в величину витрат від логістичних операцій включені витрати на

експлуатацію та ремонт рухомого складу, широкий спектр складських витрат на обробку і комплектацію замовлень, ФОП водіїв- експедиторів, ФОП складських працівників а також ФОП персоналу логістичного відділу, що включає начальника, двох менеджерів.

Дані таблиці 2.5 говорять про те, що доходи логістичних операцій склали від 16 025 тис.грн. в 2019 році до 23178 тис.грн. в 2021 році, а витрати логістичних операцій збільшилися з 15 205 тис.грн. в 2019 році до 19182 тис.грн. в 2021 році. За весь оцінюваний період темп приросту доходів склав 48,90%, а темп приросту витрат дорівнює 30,11%, що на перший погляд можна вважати позитивним фактором так як це свідчить про зростання прибутковості логістичної діяльності. Однак, з точки зору економічної ефективності визначальне значення має перш за все порівняння даних показників з економічними показниками діяльності всього підприємства в цілому, оскільки логістична складова повинна бути збалансована з іншими операційними показниками.

Також можна помітити, що питома вага логістичних витрат в собівартості і частка логістичних доходів у виручці ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» мають практично однакові значення, розбіжності не перевищують значення 1%. Це говорить про те, що на підприємстві використовується підхід до ціноутворення логістичних послуг, схожий з ціноутворенням на продукцію і товари, так як подібна картина може спостерігатися тільки в тому випадку, якщо встановлені норми прибутку логістичних операцій практично повністю збігаються з базовими торговими націнками на реалізовані товари . Навряд чи такий підхід можна назвати правильним, так як норми прибутку повинні встановлюватися за результатами проведених маркетингових досліджень ринку аналогічних логістичних послуг, що надаються іншими магнітогорськими підприємствами, спеціалізуються на поставках аналогічних продукції і товарів. Також цінова політика повинна коректуватися відповідно до рівня задоволеності клієнтів якістю логістичного обслуговування для того, щоб коригуванням цін залучити додаткових клієнтів на дане підприємство.

На будь-якому підприємстві існує логістична система. Навіть якщо підприємство не має власного відділу логістики чи відділу транспорту, воно провадить логістичну діяльність. Головне завдання логістичної діяльності полягає в тому, щоб забезпечити своєчасне та повне задоволення потреб покупців за мінімальних витрат. Для будь-якого підприємства рівень логістичних витрат досить високий. Ефективність логістичної системи підприємства визначають такі важливі аспекти як своєчасне поповнення товарних запасів, а також своєчасне та повне задоволення потреб клієнтів.

Таким чином, ефективність логістичної діяльності слід визначати не лише за вартісними критеріями. Враховуючи безліч аспектів, що впливають на ефективність логістичної діяльності підприємства, можна виділити низку критеріїв її оцінки:

1. Загальні логістичні витрати. До них можна віднести витрати на транспортування, складування, вантажно-розвантажувальні роботи, управління запасами, управління замовленнями та ін.

2. Якість логістичного сервісу є, мабуть, найскладнішим критерієм оцінки. Не завжди можна точно визначити, чи надали клієнту якісну послугу.

3. Тривалість логістичного циклу. Під логістичним циклом мається на увазі загальна тривалість часу на закупівлю товарів, доставку складу постачальника, продаж і доставку товарів споживачеві.

4. Продуктивність. Це показник результативності логістичної діяльності. Він визначає кількість наданих логістичних послуг за допомогою наявних технічних засобів, транспорту та обладнання. Продуктивність можна оцінити з допомогою низки показників: кількість задоволених замовлень споживачів на одиницю часу; середній рівень завантаження транспортних засобів, що здійснюють доставку товару споживачам та інші

Слід зазначити, що сформована збалансована система показників (ЗСП) не розглядає логістичні витрати підприємства більш детально, однак це може бути важливим з точки зору їх вдосконалення для ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» тому необхідно провести додатковий аналіз, представлений в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Аналіз логістичних витрат ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту, %
Витрати логістичних операцій, тис.грн.	В _{ЛОГ}	15 205	18 976	19 182	30,11
транспортні витрати, тис.грн.	В _{ТР}	6 847	8 788	9 021	35,41
витрати на підготовку і комплектацію, тис.грн.	В _{ПК}	658	806	885	14,85
витрати на утримання складу, тис.грн.	В _{СКЛ}	1 199	1 204	1 270	11,40
витрати на вантажно- розвантажувальні роботи, тис.грн.	В _{ВРР}	806	1 474	940	-6,86
ФОП персоналу відділу логістики, тис.грн.	ФОП _{ОЛ}	1 102	1 211	1 275	24,38
ФОП водіїв-експедиторів, тис.грн.	ФОП _{ВЕ}	1 032	1 665	1 704	150,74
ФОП складського персоналу, тис.грн.	ФОП _{СП}	3 209	3 488	3 672	16,75
логістичне адміністрування, тис.грн.	В _{АДМ}	270	297	312	24,38
інші витрати, тис.грн.	В _І	81	43	103	71,67
умовно-постійні витрати, тис.грн.	В _{ЛОГ} ^(ПОСТ)	6 813	7 865	8 233	31,92
умовно-змінні витрати, тис.грн.	В _{ЛОГ} ^(ПЕР)	8 392	11 110	10 949	28,78

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

З таблиці 2.6 можна помітити, що найбільший приріст в 150,74% проте це обумовлене не зростанням середніх нарахованих заробітних плат, а розширенням автопарку підприємства, при цьому середня заробітна плата збільшувалася в межах темпів інфляції. Викликає питання спостерігається динаміка ФОП персоналу відділу логістики, збільшилася лише на 24,38%, оскільки структура і посадовий склад цього підрозділу практично не змінювалися за весь досліджуваний період: до управлінських працівників належать начальник відділу і два менеджера з логістики. Однак, якщо автопарк підприємства за останніми

роками збільшився майже в два рази а чисельність управлінського персоналу не змінювалася, отже, або в період 2019 -2020 років персонал відділу логістики був явно надлишковий для масштабів логістичної діяльності, або в період 2020-2021 років на даний персонал було додатково покладено істотно більше обов'язків по організації логістичної діяльності.

Укрупнена структура логістичних витрат ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» приведена на рисунку 2.2

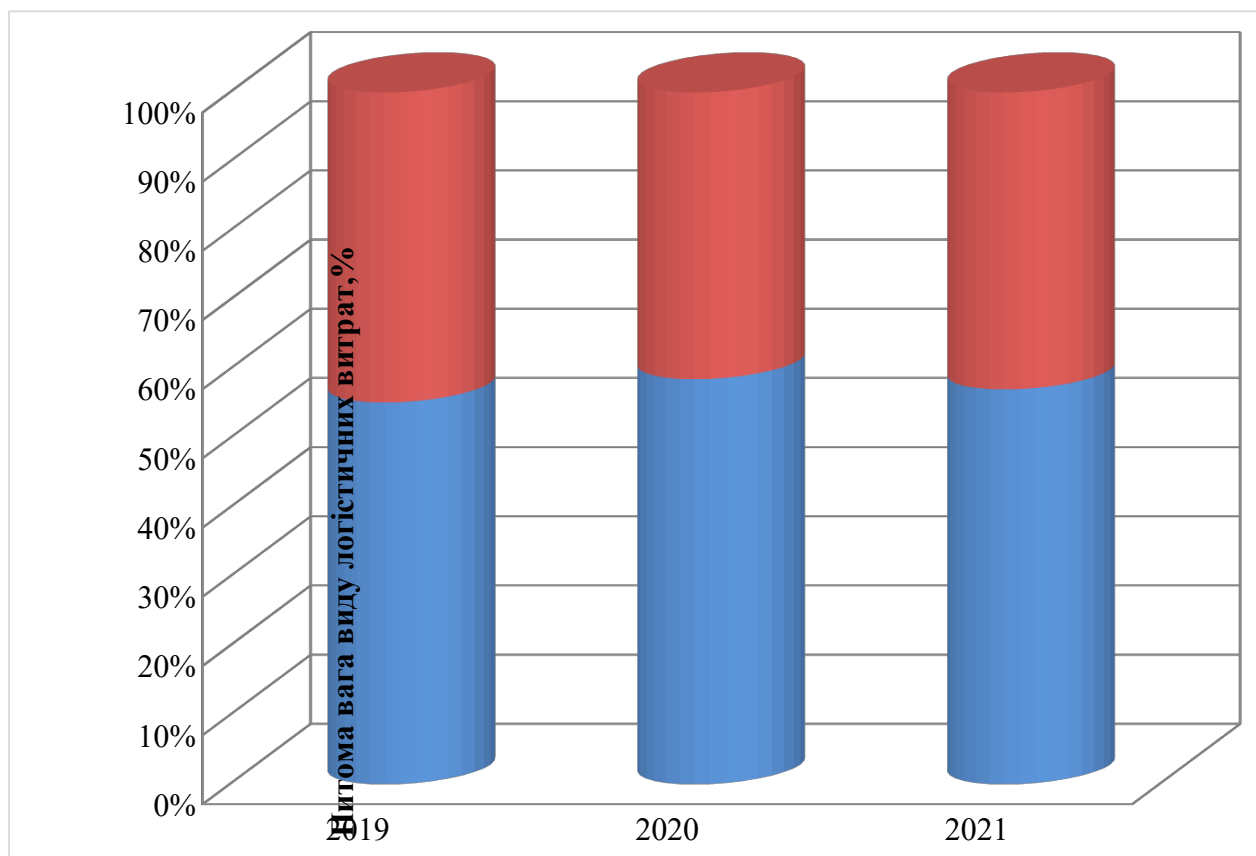


Рисунок 2.2- Укрупнена структура логістичних витрат ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

У наведеній на рис. 2.2 структуру до умовно-постійних витрат були віднесені такі статті логістичних витрат як витрати на утримання складу, ФОП всього логістичного персоналу і витрати на логістичне адміністрування. Питома вага даної укрупненої статті логістичних витрат демонструє зростання з 44,81% у 2019 році до 42,92% у 2021 році, що не можна визнати позитивною тенденцією, оскільки в умовах можливого зниження обсягу логістичних замовлень дані витрати стануть додатковим навантаженням на дане підприємство. Однак, їх

зниження можливе тільки за умови різкого зменшення масштабів перевезень, так як в протилежному випадку буде спостерігатися нестача персоналу для забезпечення нормальних умов роботи. Однак в даний час масштаби логістичної діяльності даного підприємства тільки ростуть, тому не проглядаються шляхи зниження постійних логістичних витрат.

Показники результативності логістичної діяльності будуть оцінені на основі аналізу показників четвертого блоку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ», який представлений в таблиці 2.7. Оскільки дані показники характеризують загальну результативність логістики досліджуваного підприємства в цілому, даний аналіз не буде додатково поділятися за видами рухомого складу, об'єктом аналізу в даному випадку виступають не тільки перевезення, але і організаційна ефективність логістичної служби.

Таблиця 2.7 - Аналіз показників четвертого блоку ЗСП логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту,%
чисельність виконаних замовлень, од.	З	1 669	2 011	1 944	43,71
Питома вага замовлень, доставлених в термін,%	ПВЗДТ	95,18	94,53	92,31	-1,88
Питома вага повністю виконаних замовлень,%	ПВВЗ	98,37	99,42	99,04	1,03
Питома вага замовлень без помилок в документації і з заданим рівнем якості,	ПВЗОШ	72,87	77,52	73,41	7,17
Рівень задоволеності клієнтів якістю логістичного сервісу,%	ПВКЛР	87,70	85,38	82,97	-6,80

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

З таблиці 2.7 перш за все можна відзначити значне збільшення чисельності виконаних логістичних замовлень з 1 669 од. в 2019 році до 1944 од. в 2021 році, темп приросту даного показника за весь період склав 43,71%, при цьому темп приросту виручки склав лише 14,43%. Отже, все більше число клієнтів

підприємства вважають за краще користуватися логістичними послугами ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ». Також це пояснюється і тим, що багато дрібних і середніх торгові компанії в період макроекономічної невизначеності відмовилися від розширення власних служб доставки і вважають за краще купувати товари з доставкою до їх складу. Це дозволяє сподіватися на те, що і в подальшому логістична служба даного підприємства буде активно розвиватися. Однак для цього необхідно забезпечити високий рівень якості логістичних послуг, тоді як в даний час їх якість хоча і знаходиться на рівні вище середнього, але постійно знижується, про що говорить негативна динаміка рівня задоволеності клієнтів, що склала від 87,70% в 2019 році до 82,97% в 2021 році.

2.3 Обґрунтування необхідності підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства

За підсумками проведеного у розділі 2 аналізу логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» можна виділити такі негативні тенденції:

1) підвищення обсягів витрат за підробіток поставок;

Як показано в розділі 2, обсяг витрат на початок 2021 року збільшився. Основною причиною цього зростання є, перш за все, необхідність забезпечення якості постачання, необхідність відсутності видимих пошкоджень на вантажі при прибутті його на адресу покупця. Крім того, витрати фіксують лише прямі матеріальні витрати, пов'язані з необхідністю вкладення коштів. При цьому вони не враховують витрат праці працівників, які здійснюють цей підробіток, а також осіб, які контролюють необхідність подібних дій.

2) Ці непрямі витрати суттєво збільшують реальні витрати коштів підприємства:

- товар розташований на складі в хаотичному порядку;
- товар перераховується і вноситься в базу даних вручну;

– товари іноді збираються повторно, тому що комірники не відразу відзначають замовлення в базі даних.

Таким чином, формуються головні проблеми в роботі компанії ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»:

1. Неефективне взаємодія з логістичними посередниками.
2. Неефективна технологія складування.
3. Відсутність координації між підрозділами

Для того щоб служба логістики функціонувала продуктивно, необхідно провести ряд змін:

1. Ввести систему оцінки логістичних посередників, щоб ефективніше вирішувати завдання по вибору постачальників. Така система дозволить вибирати найбільш вигідного постачальника і зменшить обсяг недовгострокового контрактів.

2. Впорядкувати систему зберігання товарів на складі, щоб прискорити і спростити процеси на складі, скоротити час прийому і відвантаження товару, а також скоротити час пошуку товарів на складі при зборі замовлень.

3. Для контролю швидкості виконання операцій працівниками організації потрібно ввести тимчасові обмеження на виконання тієї чи іншої операції. Наприклад, після надходження заявки від клієнта, менеджер повинен відреагувати протягом декількох хвилин, обробити заявку, зв'язатися з клієнтом для уточнення подробиць замовлення і т.п. Це прискорить процес виконання замовлення, збільшить рівень сервісу, що, в свою чергу, дозволить утримати старих клієнтів і залучити нових.

4. Менеджерам продажів слід уточнювати у клієнта всі «прохідні» критерії заявки (ціна, строки поставки, кратність товару, можливі аналоги і т.д.). Критерії повинні вибору відповідного постачальника для подальшої роботи відділу продажів.

5. Для прискорення бізнес-процесу слід провести навчання персоналу. Кожен співробітник відділу продажів, збуту і складу повинен добре знати всі види товарів, що є в наявності, а також знати їх властивості і функції, щоб мати

можливість швидко підібрати аналог відсутньому товару.

6. Для удосконалення процесу руху товару потрібно налагодити комунікативні зв'язки між підрозділами, а саме зворотний зв'язок. Відділ продажів, відділ постачання і склад повинні обмінюватися необхідною інформацією і мати її у вільному доступі без затримок. Наприклад, при відмові клієнта від замовлення менеджер продажів повинен уточнити всі причини відмови і направити їх до відділу постачання. Відділ постачання знатиме, що при замовленні товару у певних постачальників клієнти найчастіше відмовляються через погану якість товару або високу ціну, тому потрібно змінити постачальника.

У сучасних умовах можна виділити три підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Перший - посилення взаємодії між різними функціональними ланками за рахунок поліпшення різних економічних механізмів, використання яких виступає як один з основних шляхів забезпечення координації між різними функціональними областями в межах підприємства.

Другий - досягнення необхідного рівня координації через організаційні перетворення в структурі управління підприємством.

При традиційній організації управління на підприємстві виділяються спеціальні підрозділи, що займаються конкретним видом логістичної діяльності, наприклад, постачанням, перевезеннями, складуванням, збутом і ін. Логістичне управління в цьому випадку стає фрагментованим, що породжує безліч проблем. У кожного підрозділу на підприємстві існують власні цілі, об'єктивно обумовлені специфікою і пріоритетами його конкретної діяльності. Наприклад, відділ постачання шукає надійних постачальників, транспортний відділ прагне до повного завантаження транспортних засобів, відділ збуту зацікавлений в швидкому реагуванні на попит, виробництво зацікавлене в безперебійній роботі, відділ складування намагається знизити запаси і т.д. [7].

Всі ці цілі самі по собі важливі для ефективного функціонування кожного підрозділу окремо, але з об'єктивних причин вони, як правило, конфліктують між собою. Наприклад, склад прагне зменшити запаси ресурсів з метою економії

коштів, що може призводити до дефіциту сировини, матеріалів, комплектуючих і т.п. Виробництво ж прагне працювати без дефіциту, який призводить до простою обладнання і робітників, до зриву поставок готової продукції. Відділ постачання може прагнути скоротити свої витрати шляхом більш рідкісного розміщення замовлень, але в більших розмірах. Але це підвищує обсяг запасів, витрат на їх зберігання і грошових коштів, пов'язаних в складуванні. В результаті кожна логістична сфера підприємства підвищує ефективність власної діяльності на шкоду ефективності інших сфер і, найголовніше, на шкоду загальній ефективності роботи підприємства [2].

На практиці інтегрувати всю логістику в рамках підприємства досить важко з кількох причин:

- велике різноманітність різних видів логістичної діяльності, логістичних операцій;
- географічний розкид різних підрозділів підприємства;
- відсутність фахівця, що має потрібні знання, ентузіазм, здібності і авторитет;
- відсутність загальних систем контролю і недоступність інтегрованої інформації.

Загальним підходом до об'єднання логістики в рамках підприємства (внутрішня інтеграція) є поступове інтегрування, нарощується з часом. Прикладом такого нарощування служать етапи історичного розвитку логістичного підходу до управління на підприємстві, а саме: інтеграція транспортно-складського процесу для розподілу ДП; інтеграція виробничих, складських і транспортних процесів з ДП; інтеграція виробничих, складських і транспортних процесів, що включають роботу з сировиною і ДП [29, 32].

Конкретні дії щодо інтеграції логістики пов'язані з подоланням кожної з перерахованих вище труднощів. Зокрема, спеціаліста з логістики необхідно мати автоматизовану систему збору, зберігання, аналізу, розподілу та подання інформації. Для цього необхідно використовувати мережі передачі даних і

спеціалізоване програмне забезпечення для роботи з інформацією, аналізу та прийняття рішень.

При наявності загальних систем контролю за логістичними процесами необхідно проводити аналіз взаємозалежності між окремими видами діяльності. Існують ситуації, коли скорочення витрат на один вид діяльності спричиняє збільшення витрат на інший, але при цьому загальні логістичні витрати скорочуються. Цілеспрямоване використання ефекту зниження загальних логістичних витрат можливо тільки в інтегрованій логістиці.

Третій підхід є підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства на основі використання ЕОМ і спеціалізованих інформаційних систем, таких як система планування потреби в матеріалах або система планування і управління матеріалами [31].

Критерієм оптимальності логістичних процесів виступає прибуток підприємства. Прибуток дає кількісну оцінку діяльності підприємства. Але на рівень прибутку впливають і інші фактори виробничої, господарської, фінансової діяльності підприємства та виділити внесок логістики в загальну суму прибутку досить важко. Тому, в якості критерію оптимальності можливе застосування показника мінімуму приведених сукупних витрат, де витрати виробництва в сумі з витратами обігу повинні зводитися до мінімуму.

Можливими напрямками діяльності для забезпечення високої ефективності логістики слід вважати:

- інтеграцію складування, транспортування і системи створення запасів в єдиний механізм;
- економічне забезпечення постачання, виробництва і збуту;
- визначення найбільш вигідних посередників;
- вибір способів перевезень і видів транспорту;
- вироблення оптимальних схем складування і тактики поповнення запасів.

При оптимізації логістичних процесів необхідно враховувати ряд проблем комплексного характеру до висунення і вирішення наступних питань:

- в якій мірі витрати, пов'язані зі скороченням часу руху товару, компенсуються як збільшенням виручки від збільшеного обсягу продажу, так і економією на витратах змісту товарних запасів;

- допустити підприємству зниження рівня обслуговування при зменшенні витрат руху товару і одночасне збільшення ризику скорочення виручки або віддати перевагу висновку максимально можливого числа угод за рахунок зростання витрат руху товару і зміст великих постійних товарних запасів;

- наскільки доцільно (з урахуванням виду транспорту, що, маршруту перевезення та інших факторів) складувати товар за місцем виробництва, на ринку збуту або в будь-якому іншому пункті;

- обрати чи з метою зниження витрат руху товару тактику виробництва товарів на постійному економічному рівні або складуванні надлишків в періоді низької кон'юнктури або варіювати обсяг виробництва стосовно попиту навіть при більш високих питомих витратах на виробництво продукції.

Важливе значення для оптимізації процесів руху товару має використання взаємозв'язку між транспортними витратами і витратами утримання товарних запасів, що виникають при переміщенні товарів [11].

Шляхи зниження рівня логістичних витрат:

1. Пошук і скорочення тих видів діяльності (процедур, робіт, операцій), які не створюють доданої цінності, шляхом аналізу і перегляду ланцюга поставок.

2. Проведення переговорів з постачальниками і покупцями по встановленню більш низьких відпускних і роздрібних цін, торгових надбавок.

3. Сприяння постачальникам і покупцям в досягненні більш низького рівня витрат (програми розвитку бізнесу клієнтів, семінари для торгових посередників).

4. Інтеграція пряма і зворотна для забезпечення контролю над загальними витратами.

5. Пошук більш дешевих замінників ресурсів.

6. Поліпшення координації діяльності підприємства з постачальниками і споживачами в логістичному ланцюзі, наприклад, в області своєчасної доставки

продукції, що зменшує витрати на управління запасами, зберігання, складування, доставку.

7. Компенсація зростання витрат в одній ланці логістичного ланцюга за рахунок скорочення витрат в іншій ланці.

8. Використання прогресивних методів роботи для підвищення продуктивності праці співробітників.

9. Поліпшення використання ресурсів підприємства і більш ефективне управління факторами, що впливають на рівень загальних витрат.

10. Оновлення найбільш витратних ланок логістичного ланцюга при здійсненні інвестицій в бізнес.

Таким чином, були виділені три підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства, дано опис, що вони представляють, і обґрунтовано необхідність підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» .

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ»

3.1 Визначення резервів підвищення ефективності функціонування логістичних систем

Алгоритм оцінки ефективності функціонування логістичних систем (далі АОЕФЛС) - це спеціально розроблена система операцій, що застосовуються за строго визначеними правилами, яка після послідовного їх виконання дозволяє провести повну оцінку ефективності функціонування логістичної системи і визначити підсумковий рівень її ефективності функціонування.

Головною метою АОЕФЛС є допомога у визначенні загального рівня ефективності функціонування логістичної системи і знаходженні вузьких місць, що перешкоджають виходу системи на більш високий рівень розвитку.

Для виконання цілей АОЕФЛС всіх рівнів необхідно сформулювати і вирішити ряд наступних завдань:

- 1) провести повний опис об'єкта дослідження;
- 2) провести повний опис логістичної системи об'єкта дослідження;
- 3) провести повний логістичний аналіз системи;
- 4) визначити рівень ЕФ всіх підрозділів логістичної системи об'єкта дослідження;
- 5) проаналізувати отримані рівні ЕФ;
- 6) визначити загальний рівень ЕФЛС.

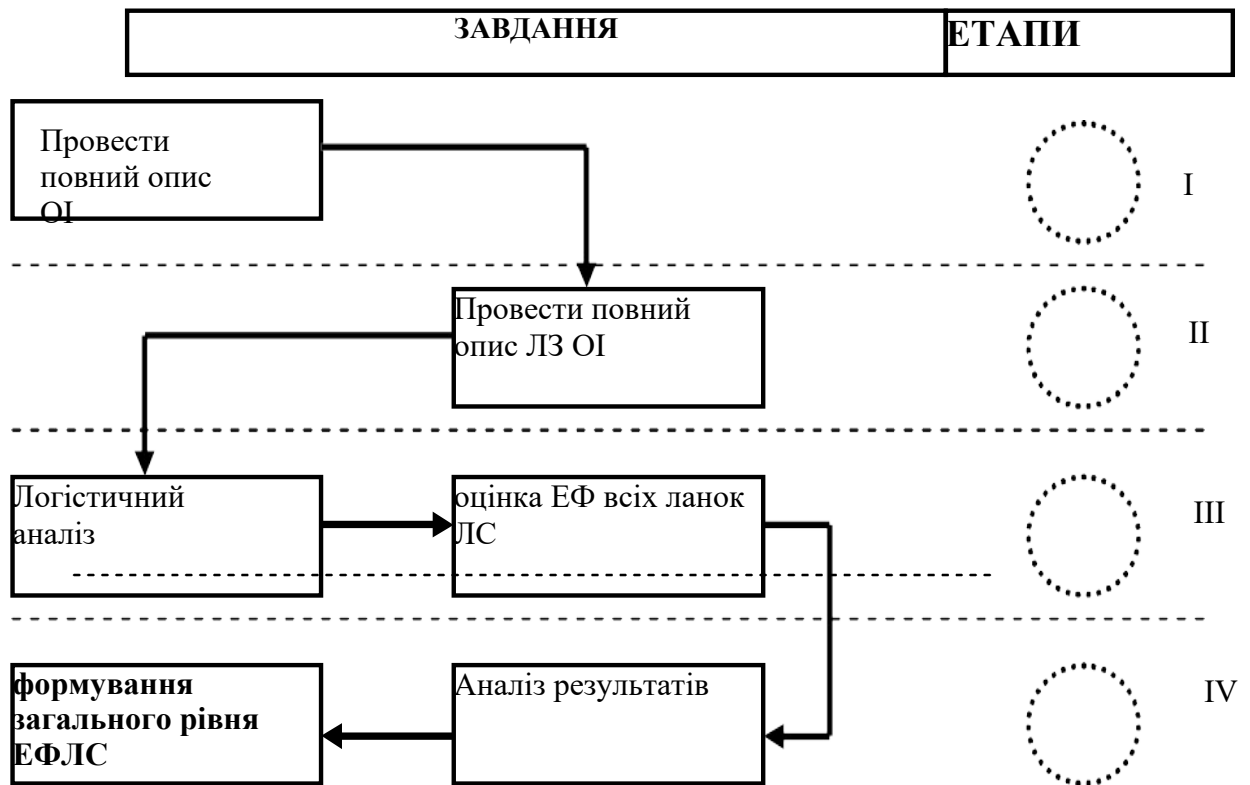
АОЕФЛС складається з чотирьох послідовно виконуваних етапів:

- Етап I - Загальний описовий;
- Етап II - Логістична система ОІ;

- Етап III - Аналіз логістичних підсистем;
- Етап IV - Зведена оцінка.

Кожен етап алгоритму має строгий набір послідовних операцій: постановка мети, формування завдань, збір вихідних даних, розрахунок і формування звітної модуля.

Зв'язок між завданнями алгоритму і етапами виконання показана на рис.3.1



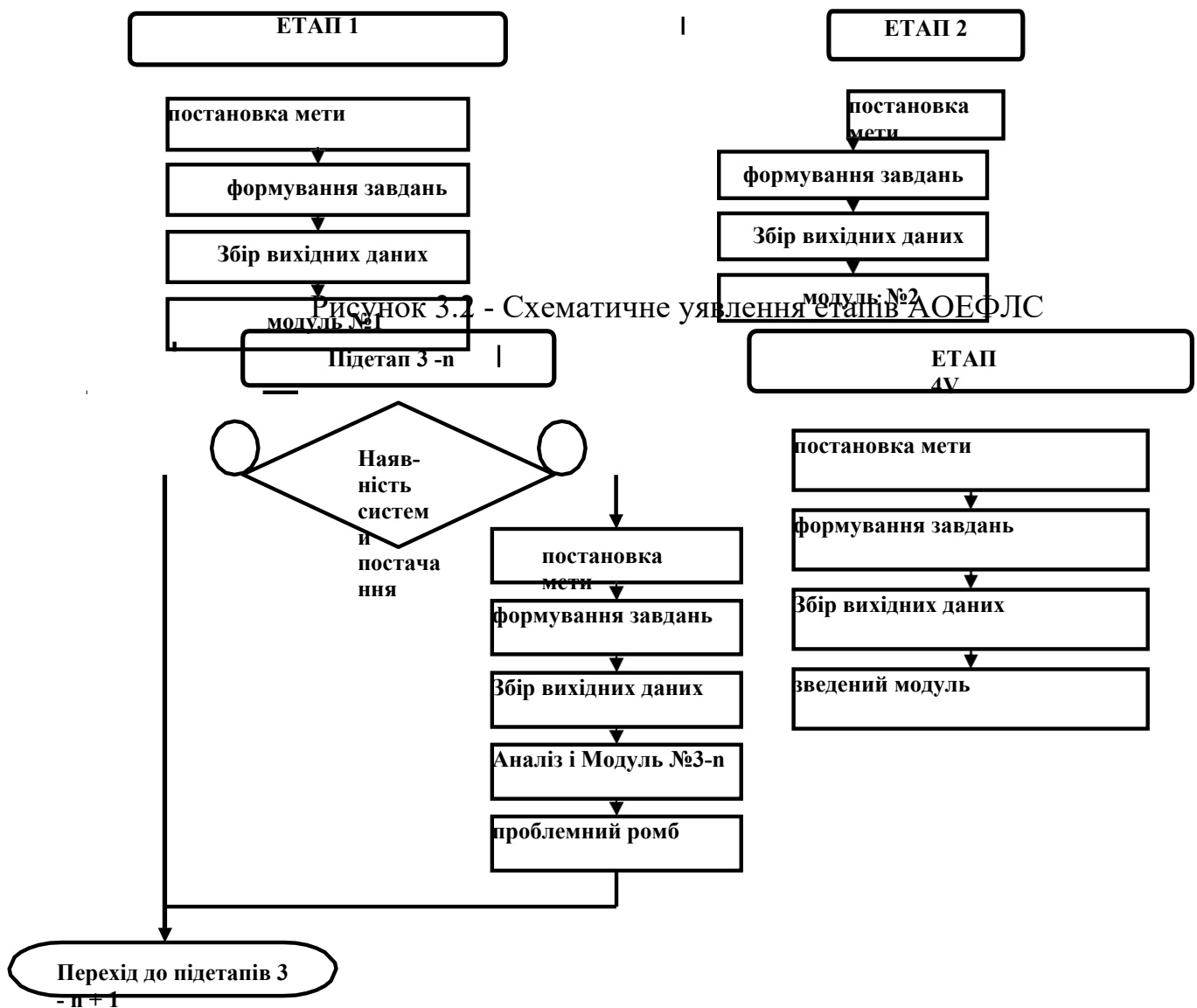
Джерело: розроблено автором

Рисунок 3.1 - Зв'язок між завданнями алгоритму і етапами його виконання.

При розробці АОЕФЛС автор керувався рядом принципів:

- 1) гнучкість
- 2) доступність
- 3) наочність
- 4) комп'ютеризація
- 5) Системність (структурність)
- 6) інтеграція
- 7) універсальність

Етапи АОЕФЛС в схематичному вигляді представлені на рис.3.2



Джерело: розроблено автором

Прямі втрати виникають через безгосподарність в зберіганні та використанні матеріальних ресурсів і готової продукції, їх розкрадання та інших негативних сторін неефективною організації процесів постачання, виробництва та збуту. Що стосується непрямих втрат, то, на думку автора, вони виникають на стиках логістичних підсистем і їх підрозділів через неузгодженість технологічних процесів і управлінських рішень.

У зв'язку з цим оцінка рівня ЕФЛС дозволяє не тільки визначати рівень конкурентоспроможності системи, але і виявляти приховані резерви підвищення рівня ЕФЛС, що є необхідною і достатньою умовою розвитку системи в цілому.

Визначення резервів ефективності функціонування логістичних систем здійснюється за допомогою побудови спеціальної кривої ефективності (далі крива ЕФЛС).

Крива ЕФЛС - це відхилення фактичного рівня ЕФЛС від еталонного (максимального) рівня. Крива ЕФЛС показує ступінь близькості реальної ЛЗ до ідеальної ЛЗ.

Крива ЕФЛС задається лінійною функцією:

$$ELS = F(i; Ri) \quad (3.1)$$

де:

i - порядковий номер оцінюваної підсистеми (вісь абсциси);

Ri - значення інтегрального показника i -й оцінюваної підсистеми (вісь ординат) Обмеження по осі абсциси:

$$i \geq 1 \quad (3.2)$$

Обмеження по осі ординат:

$$0 \leq Ri \leq 1 \quad (3.3)$$

Графік функції ELS представлений на рис.3.3

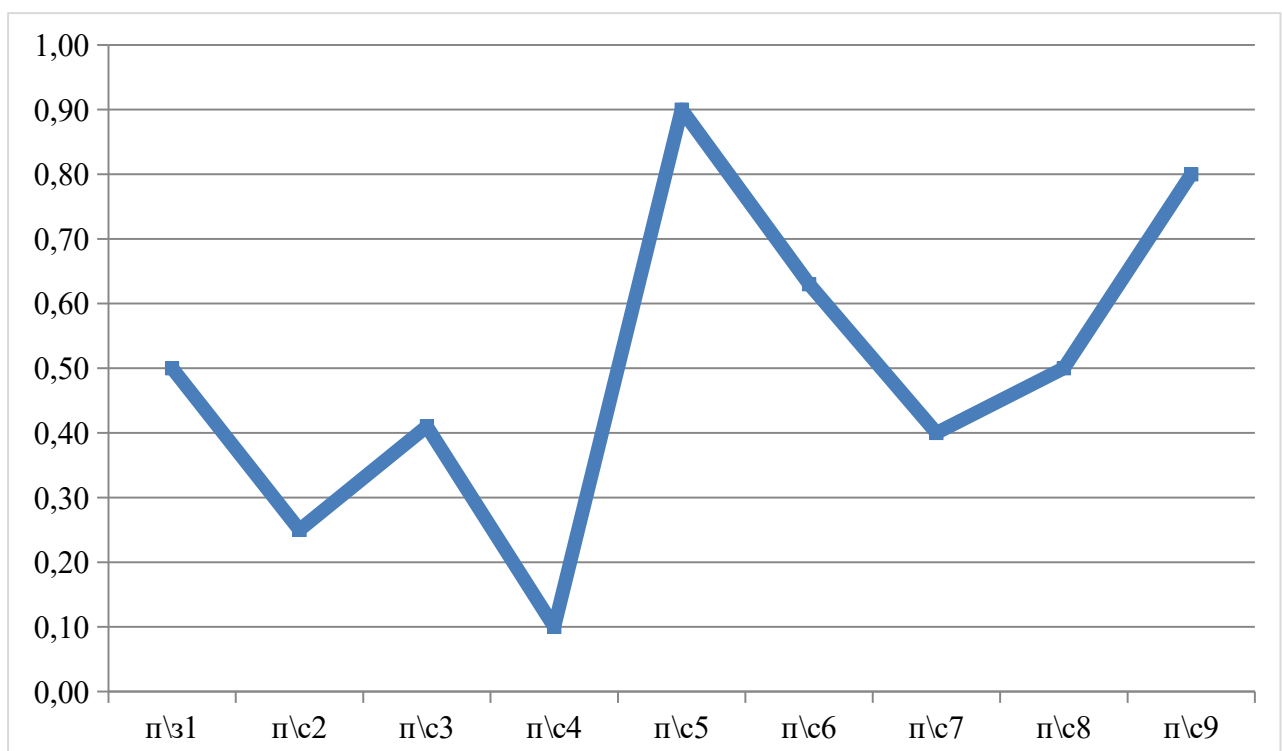


Рисунок 3.3 - Графік кривої ЕФЛС

Джерело: розроблено автором

В період розвитку інтеграційної логістики все більшого значення набуває концепція Supply Chain Management (Управління ланцюгами поставок), що передбачає синхронізацію основних бізнес-процесів і моделей планування та управління на основі формування єдиного інформаційного простору. Однією з перспектив АО ЕФЛС є його використання для визначення рівня ефективності функціонування всього ланцюга поставок. Розробка на базі АО ЕФЛС універсального інструменту оцінки ефективності функціонування всього ланцюжка поставок, починаючи від постачальника і закінчуючи кінцевим споживачем, дозволить визначати реальний рівень ефективності діяльності всіх учасників ланцюга поставок і виявляти її вузькі місця. Основна ідея застосування алгоритму в SCM полягає у виділенні учасників ланцюга поставок, розрахунку їх рівнів ефективності і визначенні загального рівня ефективності всього ланцюга поставок .

Для вдосконалення діяльності компанії та оптимізації логістичних процесів необхідно насамперед розробити відповідне управлінське рішення, етапи та реалізація якого представлені нижче.

1. Ідентифікація проблемної ситуації - витрати компанії зростають швидше, ніж її прибуток. Як наслідок, зі збільшенням чистого прибутку рентабельність знижується. Отже, компанія працює не повною мірою ефективно.

2. Визначити тип вирішуваної проблеми – зниження ефективності роботи підприємства належить до проблеми функціонування та розвитку, так як спостерігається невідповідність бажаного та дійсного.

3. Побудувати дерево причин, на якому буде представлено причини виникнення виявленої проблеми.

На рис. 3.4 зображено дерево причин.

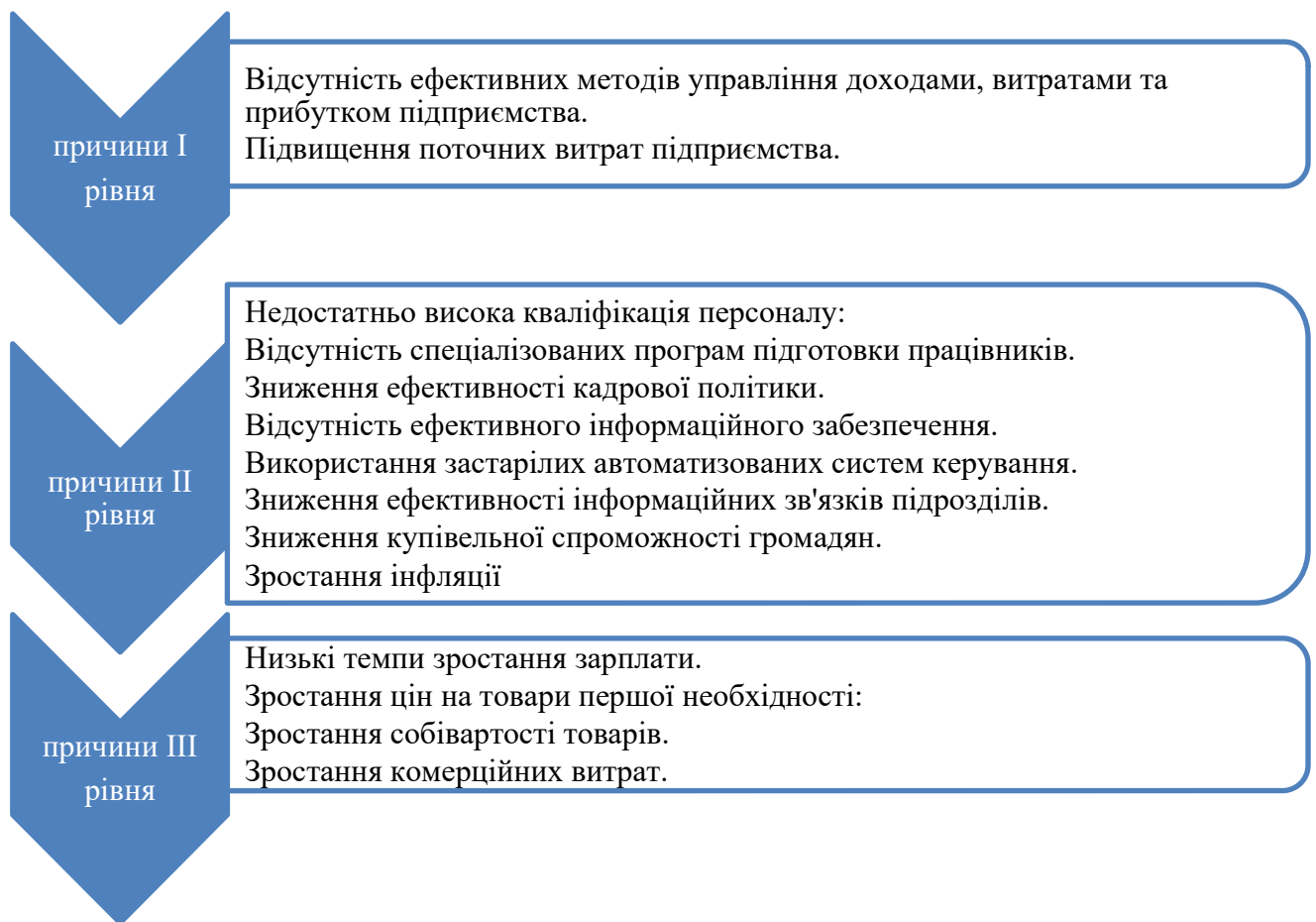


Рисунок 3.4 - Дерево причин

Виходячи з дерева причин побудуємо дерево цілей, яке зображено на рис.

3.5.

Джерело: розроблено автором



Рисунок 3.5 - Дерево цілей для досягнення поставленої мети

Джерело: розроблено автором

Таким чином, визначивши резерви та цілі підвищення ефективності логістичної діяльності переходимо до формування заходів вдосконалення та підвищення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ».

3.2 Формування комплексу заходів щодо вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ»

Як показав проведений раніше аналіз, найбільша кількість проблем було відзначено в області скорочення перевезень ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ», внаслідок чого для вдосконалення логістичної діяльності даного підприємства вважається за необхідне використовувати логістичний аутсорсинг.

Одна з ключових завдань на первинному етапі вибору логістичної стратегії полягає в дослідженні ефективності прийняття управлінського рішення про використання логістичного аутсорсингу на підприємстві, яка безпосередньо пов'язана не тільки з обсягами переданих логістичних функцій, так як на початковому етапі зазвичай вже є деяка визначеність у цьому питанні, скільки з конкретним економічним станом підприємства, що склалися факторами середовища і з моментом безпосереднього переходу, а також кадровими та іншими умовами. І лише після обґрунтування вибору окремої стратегії логістичного аутсорсингу на базі моделі розвитку підприємства можна досліджувати аспекти відбору логістичних посередників, запропонувати і застосувати критерії для вибору конкретних транспортних компаній [31, с.12].

Для опису процедури вибору логістичних посередників в науці відзначається три різних підходи: критеріальний підхід, підхід з бінарними відносинами на основі переваг і підхід з функцій вибору. Найбільш простим і самим часто використовуваним в практичній діяльності є критеріальний метод

опису вибору, заснований на оцінці всіх альтернатив в чисельній формі за значеннями критеріїв і порівнянні окремих альтернатив як також на основі порівняльної числової оцінкою. При цьому, остаточний вибір може бути зроблений як за одним критерієм, так і за кількома. Наприклад, однокритеріальним може стати вибір між власною або залученої логістикою, коли в якості оцінюваного індикатора будуть логістичні витрати, які має понести дане підприємство в різних випадках, а в якості критерію будуть використані як витрати на виконання логістичних замовлень. Для ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» кращим буде порівняння різних альтернатив за кількома критеріями.

Однокритеріальні завдання зазвичай вирішуються простим аналітичним способом: оцінюється цільова функція, визначаються обмеження і виявляється рішення, відповідне оптимального значення даної цільової функції. Багатокритеріальним може стати вибір різних способів перевезення, видів транспорту, за кількома критеріями, в тому числі логістичних витрат, якості роботи, часу, додаткового ризику і т.д. Відповідно до даних критеріями надалі і здійснюється вибір логістичних. Однокритеріальне завдання зазвичай вирішуються простим аналітичним способом: оцінюється цільова функція, визначаються обмеження і виявляється рішення, відповідне оптимального значення даної цільової функції. Багатокритеріальним може стати вибір різних способів перевезення, видів транспорту, за кількома критеріями, в тому числі логістичних витрат, якості роботи, часу, додаткового ризику і т.д. [31 с.14].

Практичний вибір логістичного посередника для ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» найкраще робити на базі рішення багатокритеріальної задачі. Конкретний вибір практичної моделі рішення залежить від того, як співвідноситься важливість окремих критеріїв, згідно з якими даним підприємством виробляється вибір логістичного оператора. Часто різні критерії вибору фактично суперечать один одному. В такому випадку необхідно здійснити пошук не так оптимального, скільки компромісного управлінського рішення. Крім вищевказаного, рішення багатокритеріальних задач вибору логістичного посередника ускладнюється також різними одиницями вимірювання оцінки отриманих результатів

альтернатив за обраними критеріями. Тому безпосередньо перед вирішенням даної багатокритеріальної задачі, окремі критерії слід привести до однакового виду або до безрозмірною величиною, тобто нормалізувати. Відзначається кілька можливих варіантів нормалізації аналітичних показників, так, наприклад, Зуйков А.Н. пропонує наступний спосіб, при якому безрозмірна величина критеріїв вибору логістичного посередника визначається за такою формулою [13, с.24]:

$$q_j^0 = \frac{q_j(x)}{q_j - q_j^m}, j = 1 \dots n, \quad (3.4)$$

де $q_j(x)$ - абсолютне значення j -го критерію (область допустимих рішень);
 $q_j^{\min}, q_j^{\max}$ - мінімальне і максимальне значення j -го критерію;

n - кількість критеріїв в багатокритеріальній задачі.

Одним із способів вирішення багатокритеріальної задачі вибору логістичного посередника є приведення її до однокритеріальних увазі або згортання критеріїв. Цей спосіб застосовується як при рівній, так і при різній важливості раніше визначених критеріїв вибору логістичного посередника. При різній важливості критеріїв використовується адитивна згортання у вигляді [13, с.25]:

$$q(x) = \sum_{j=1}^n a_j q_j(x) \rightarrow \max, \quad (3.5)$$

де a_j - ваговий коефіцієнт для j -го критерію.

Якщо приватні критерії мають однаковий внесок у суперкритерію (однакові вагові коефіцієнти, тобто рівна важливість), то рішення багатокритеріальної задачі вибору логістичного посередника знаходиться наступними методами:

- методом рівномірної оптимальності [13, с.26]:

$$q(x) = \sum_{j=1}^n q_j(x) \rightarrow \max, \quad (3.6)$$

- за допомогою мультиплікативного перетворення (згортання) [13, с.27]:

$$q(x) = \prod_{j=1}^n q_j(x) \rightarrow \max, \quad (3.6)$$

Таким чином, основне призначення представленої моделі стратегічного розвитку логістичного аутсорсингу підприємства полягає в розробці комплексної логістичної стратегії при управлінні основними і супутніми логістичними потоками з оптимальними витратами ресурсів. З урахуванням концептуальних положень аналіз логістичної діяльності підприємства за допомогою даної моделі дає довгостроковий напрям розвитку підприємства, що стосується окремих форм, засобів її реалізації, міжфункціональні і міжорганізаційні координації та інтеграції, сформульованої вищим менеджментом підприємства відповідно до актуальних інтересами власників і напрямками розвитку логістичної системи.

Згідно представленої моделі перш за все необхідно відзначити, що в сегменті перевезень силу специфіки товарів ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ», можливо організувати співпрацю практично з будь-логістичної компанією відповідного рівня, які спеціалізуються на перевезеннях рядових комерційних вантажів, що володіють автотранспортом необхідної вантажопід'ємності. В цьому випадку для покупців і замовників підприємства практично не відбудеться ніяких значимих змін в порядок та особливості організації вантажно/ розвантажувальних робіт.

3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

З метою порівняння економічної ефективності залучення логістичного аутсорсингу в досліджуваному підприємстві необхідно виконати прогнозну економічну оцінку логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» з урахуванням показників прибутковості і витрат, які були розглянуті у другому розділі даної роботи. Оскільки на логістичний аутсорсинг перекладається тільки сегмент великотоннажних перевезень, для забезпечення порівнянності результатів необхідно привести також і показники мало- і середньо тоннажного сегмента, дані

перевезення як і раніше будуть здійснюватися власної логістичної службою даного підприємства. Показники ефективності великотоннажних перевезень представлені в двох варіантах: перший варіант передбачає відсутність змін і використання власної логістики, другий варіант розрахований для логістичного аутсорсингу.

Приріст обсягу вантажоперевезень та вантажообороту в перспективних періодах 2019-2021 років передбачається рівним 2% в рік. Однак цінові показники логістичної діяльності, що включають доходи і витрати логістичних операцій, будуть збільшуватися не тільки відповідно до зазначеного приростом вантажообігу, а й додатково зростуть з темпом інфляційного подорожчання, який був встановлено в розмірі 4% в 2022 році, і 3% в 2020 році і 2021 році. Також слід зазначити, що показники простоїв і необхідності експедирування вантажів практично неможливо точно спрогнозувати, тому передбачається укладання з обраним перевізником комплексного договору на логістичне обслуговування, вже повністю включає всі зазначені види діяльності, орієнтовно вартість договірної обслуговування становила 1845 тис.грн. в 2019 році, 1955 тис.грн. в 2020 році і 2065 тис.грн. в 2020 році. В даних сумах враховані тільки витрати на експедирування і простої, фактична оплата перевезень в ці суми не входить і оплачується згідно тарифу транспортної компанії, вказаною раніше при оцінці логістичних посередників.

Результати даної оцінки, в яку були також додатково включені і довідкові дані 2019 року, представлені в таблиці 3.1

Таблиця 3.1 - Оцінка економічної ефективності логістичної діяльності ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Показники	Позначення	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Темп приросту,%
Мало- і середньотонажні перевезення (без змін)					
Обсяг вантажоперевезень, т.	ДП2,3	2 874	2 932	2 990	6,12
Вантажообіг, тис.т. * км.	ГО2,3	169	173	176	6,12
Доходи логістичних операцій, тис.грн.	ДЛОГ2,3	7 011	7 366	7 739	17,09

Витрати логістичних операцій, тис.грн.	РЛОГ2,3	5 802	6 096	6 405	17,09
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн.	ПВАЛ2,3	1 209	1 270	1 334	17,09
Рентабельність логістичних операцій,%	РЛОГ2,3	17,24	17,24	17,24	0,00
Великотоннажні перевезення (без змін)					
Обсяг вантажоперевезень, т.	ДП1	7 205	7 350	7 497	6,12
Вантажообіг, тис.т. * км.	ГО1	857	875	892	6,12
доходи логістичних операцій, тис.грн.	ДЛОГ1	17 576	18 465	19 400	17,09
витрати логістичних операцій, тис.грн.	РЛОГ1	14 546	15 282	16 055	17,09
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн.	ПВАЛ1	3 030	3 183	3 344	17,09
Рентабельність логістичних операцій,%	РЛОГ1	17,24	17,24	17,24	0,00
Великотоннажні перевезення (логістичний аутсорсинг)					
Обсяг вантажоперевезень, т.	ДП1N	7 205	7 350	7 497	4,04
Вантажообіг, тис.т. * км.	ВО1N	857	875	892	4,04
доходи логістичних операцій, тис.грн.	ДЛОГ1N	17 576	18 465	19 400	10,38
витрати логістичних операцій, тис.грн.	РЛОГ1N	12 598	12 983	13 370	6,12
Валовий прибуток логістичних операцій, тис.грн.	ПВАЛ1N	4 978	5 482	6 030	21,14
Рентабельність логістичних операцій,%	РЛОГ1N	28,32	29,69	31,08	9,75

Джерело: розроблено автором

Представлені в таблиці 3.1 дані досить чітко показують, що транспортування продукції і товарів досліджуваного підприємства з використанням логістичного аутсорсингу демонструє показники прибутковості та економічної ефективності вище, ніж традиційна логістична схема з використанням власної служби доставки досліджуваного підприємства.

Порівняльна динаміка валового прибутку логістичних напрямків ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» приведена на рисунку 3.6

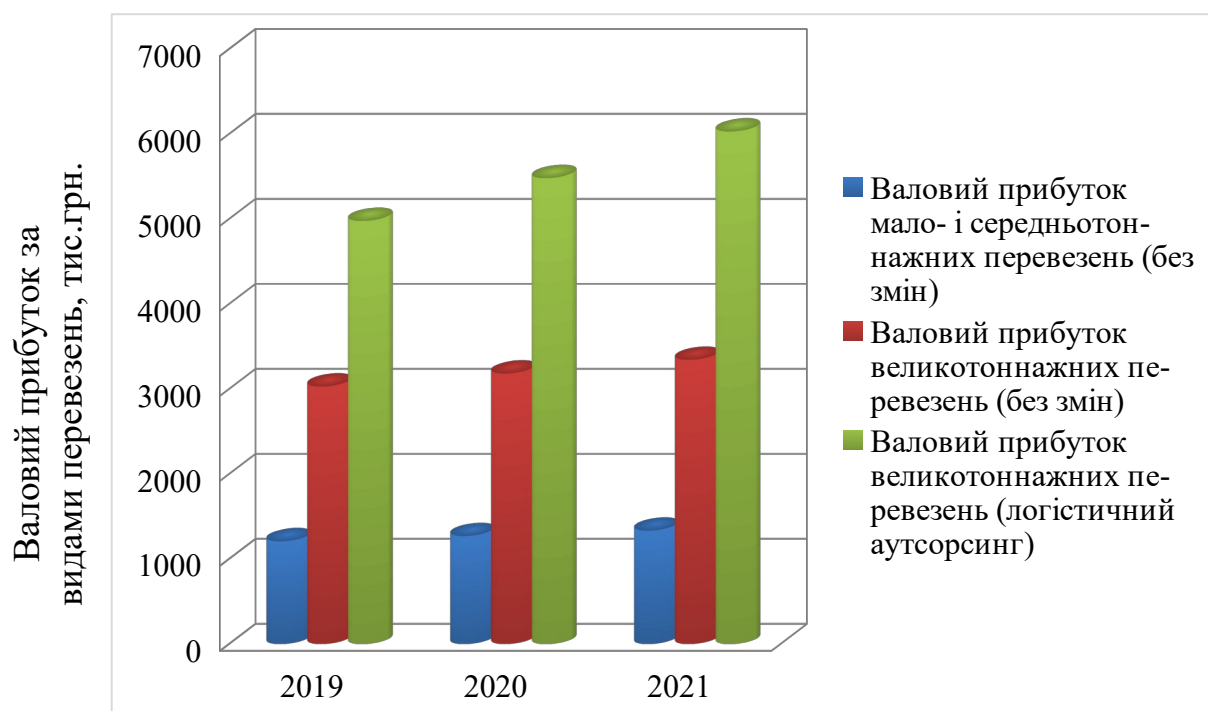


Рисунок 3.6- Порівняльна динаміка валового прибутку логістичних напрямків ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Джерело: розроблено автором

Наведені на рисунку 3.6 показники демонструють істотне збільшення валового прибутку ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» при транспортуванні автомобільним транспортом обраного логістичного оператора з 4978 тис.грн. в 2019 році до 6030 тис.грн. в 2021 році, тоді як за відсутності будь-яких змін в логістичній системі збільшення валового прибутку від даного логістичного напрямку істотно менше і становить від 3030 тис.грн. в 2019 році до 3344 тис.грн. в 2021 році. Отже, можна говорити про те, що чистий економічний ефект від запропонованих заходів складе за три роки величину в 6923 тис.грн., Що можна визнати досить високим значенням.

Порівняльна динаміка рентабельності логістичних операцій ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» показана на рисунку 3.7.

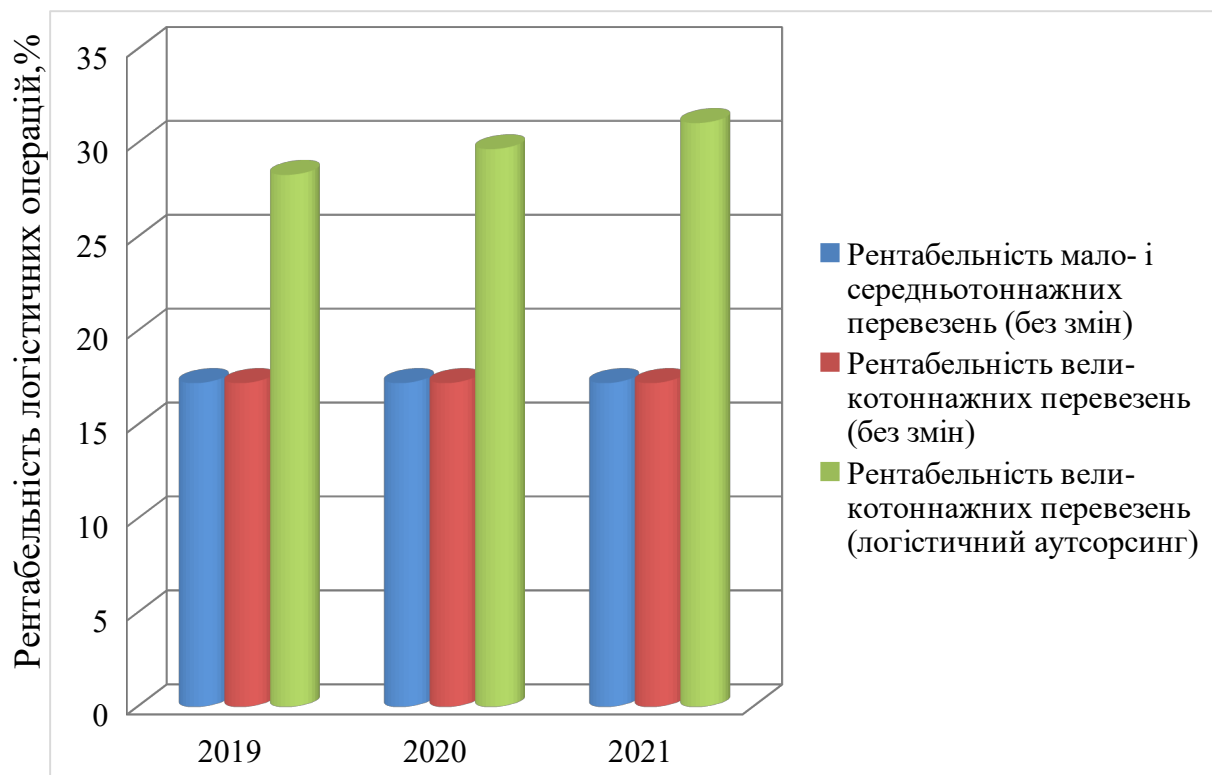


Рисунок 3.7- Порівняльна динаміка рентабельності логістичних операцій
ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ»

Джерело: розроблено автором

Відносний показник економічної ефективності запропонованих заходів щодо впровадження логістичного аутсорсингу, в якості якого виступає рентабельність логістичних операцій, розрахована як відношення валового прибутку до логістичних доходів, також доводить ефективність запропонованих заходів: при використанні логістичного аутсорсингу. Даний показник для варіанту з використанням логістичного аутсорсингу збільшиться з 28,39% в 2019 році до 31,08% у 2021 році. Оскільки динаміка даного показника демонструє значне збільшення і з'являється резерв для коригування вартості логістичного обслуговування, отже, у керівництва ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» з'являється можливість проведення різних маркетингових акцій, що включають безкоштовну доставку товарів для ряду великих оптових партій або впровадження додаткових знижок на логістичне обслуговування, які можуть бути запропоновані постійним клієнтам даного підприємства. В результаті стає можливим отримати додатковий ефект не тільки в області логістичної діяльності, але і в сфері збільшення продажів товарів і продукції даного підприємства. Отже, запропоновані заходи

при активній маркетинговій політиці дозволять збільшити показники діяльності всього ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» в цілому.

Необхідно відзначити, що функції обраного логістичного оператора можуть бути значно ширше, ніж у типового експедитора вантажів, причому принципова відмінність полягає в комплексності галузевих пропозицій, в складності реалізації послуг, регулярності їх надання та в можливості укладання довгострокових контрактів. Безперечні переваги аутсорсингової діяльності для ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» полягають в наявності великого і постійного в довгостроковій перспективі логістичного оператора, що забезпечує стабільні поставки товарів і продукції споживачам у великому обсязі, з можливістю створення більш ефективних маршрутів «постачальник-споживач» при виключенні порожнього пробігу. Також фактично виключається необхідність здійснення значних інвестицій в оновлення автопарку підприємства в сегменті великотоннажних перевезень, необхідність якого була виявлена за результатами проведених раніше аналізів. В результаті, крім зазначеного в таблиці 16, додатковий економічний ефект складе щонайменше 4000-5000 тис.грн., Проте дані показники в вищевказаних розрахунках не враховувалися.

Таким чином, в результаті реалізації запропонованих заходів можна очікувати подальшого зростання доходів ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» і, отже, зниження можливих ризиків, що особливо актуально в складних економічних умовах, які відображаються як на економіці України в цілому, так на ефективності фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

ВИСНОВКИ

Основною метою логістичного аналізу розроблення заходів щодо підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ». Ґрунтуючись на висновках складської і транспортної систем підприємства, а також організації товарних потоків, необхідно звернути увагу на наступне:

При темпі зростання виручки 277,3% в 2020 р, темп зростання витрат склав 284,7%. А на початок 2021 помітно значне зниження усіх показників. Таке зниження відбулось в наслідок розгортання пандемії COVID-19. Саме на цей період і склався кризи у малого бізнесу, але при цьому показники ще можуть стати більш позитивними, якщо компанія обере правильну стратегію майбутнього розвитку.

Фінансова діяльність фірми оцінюється фінансовим станом підприємства і починається з балансу: визначення змісту статей балансу, оцінка змін за статтями, їх вплив на фінансове становище підприємства, його платоспроможність та ін. Процеси вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ «ГАРАНТІЯ» пропонується здійснювати на основі логістичного аутсорсингу, на який пропонується перевести найбільш проблемний сегмент логістичної служби - тобто великотоннажні перевезення. На основі дослідженої моделі був зроблений вибір логістичних посередників, які могли б забезпечити якісне виконання логістичних функцій в зазначеному сегменті перевезень для досліджуваного підприємства. Дослідження економічної ефективності запропонованих заходів щодо впровадження логістичного аутсорсингу базувалося на оцінці декількох показників, зокрема рентабельності логістичних операцій, розрахованої як відношення валового прибутку до логістичних доходів. Даний показник для варіанту з використанням логістичного аутсорсингу збільшиться з 28,39% в 2019 році до 31,08% в 2021 році.

В результаті стає можливим отримати додатковий ефект не тільки в області логістичної діяльності, але і в сфері збільшення продажів товарів і продукції даного підприємства. Отже, розроблені заходи при активній маркетинговій політиці дозволять збільшити показники діяльності всього ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» в цілому.

В результаті реалізації запропонованих заходів можна очікувати подальшого зростання доходів ТОВ «ТЕК «ГАРАНТІЯ» і, отже, зниження можливих ризиків, що особливо актуально в складних економічних умовах, які відображаються як на економіці України в цілому, так на ефективності фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Бабаєв С. Управління закупівлями і про- дажами / С. Бабаєв // Російська торгівля. - 2015. - № 5. - С.11-13.
2. Бауерсокс Доналд Дж. Логістика: інтегрування ланцюг поставок / Доналд Дж. Бауерсокс, Дей-вид Дж. Клосс. - [3-е вид .; пер. з англ.]. - М .: ЗАТ «Олімп-Бізнес», 2014. - 640 с.
3. Бауэрсокс Д.Дж., Клосс Д.Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок. 2-е изд. / [Пер. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера]. - М.: Изд. ЗАО "ОЛИМП-БИЗНЕС", 2010.- 640с.
4. Боргардт // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. –№4. – С.32–38.
5. Брыкин А.В., Шумаев В.А. Формирование промышленной политики на основе логистики: Монография. — М.: МосгорЦНТИ, 2007. С. 232
6. Гаджинский А. М. Логистика : учебник. 20-е изд. М. : Дашков и К°, 2012.
7. Гаджинский А. М. Логистика: учебник / А. М. Гаджинский. - М.: Дашков и К, 2013. – 469 с.
8. Горфинкель В.Я., Швандар В.А. Економіка підприємства: Підручник для вузів. - 4-е изд., Перераб. і доп. - М .: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. -285 с.
9. Грейз Г.М. Формирование методологии информационно- аналитической поддержки логистического менеджмента / Грейз Г.М. // Вестник ЮУрГУ. – 2014. – №4. – С.56–59.
- 10.Гришаєва О., Шумаєв В. Логістична координація матеріальних потоків на конкурентну перевагу. - РИЗИК: Ресурси, Інформація, Постачання, Конкуренція, 2005. - № 2. С. 22-2
- 11.Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: учебник. - М.: Эксмо, 2011. - 944 с
- 12.Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика/ П. Дойль. – СПб.: Питер, 1999. – 560 с.

13. Должанський, І.З. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. [Текст] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с. – Бібліогр.: с. 377-381.
14. Єранкин О.О. Особливості аналізу маркетингового середовища агробізнесу України в умовах глобалізації / Ж.: Фінанси, облік і аудит /Вип. № 1(25) , - 2015. - С. 85- 92.
15. Єранкін О. О. Періодизація еволюції маркетингу в АПК України та перспективи його розвитку / О. О. Єранкін // Економіка АПК. – 2008.- С.27-31
16. Іваненко Ф.В, Іваненко В.Ф Технологія виробництва і переробки продукції рослинництва: підручник /Ф.В. Іваненко, В.Ф. Іваненко. – К.: КНЕУ, 2018. – 161 с.
17. Карлофф Б. Деловая стратегия: пер. с англ. - М.: Экономика, 1991 - 239 с.
18. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник / Г. І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366 с.
19. Клівець П. Г. Стратегія підприємства : навчальний посібник / П. Г. Клівець. – К. : Академвидав, 2007. – 320 с.
20. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – СПб. : Издво "Питер", 2000. – 336 с
21. Минцберг Г., Куинн Дж. Стратегический процес/пер. с англ. Под ред.. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
22. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навчальний посібник / А. П. Міщенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с. 86
23. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К. : КНЕУ, 2001. – 526 с.
24. 50. Основні цифри грудня від УАК [Електронний ресурс] // Українська аграрна конфедерація. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://agroconf.org/content/osnovni-cifri-grudnya-vid-uak>.
25. Захаров М.Н. Контроль и минимизация затрат предприятия в системе логистики. - М.: Экзамен, 2006. – 158 с.

- 26.Зуйков, А.Н. Анализ критериев и моделей выбора логистического посредника / А.Н. Зуйков, Д.А. Красникова, А.А. Евсеева // Вестник СГТУ. – 2014. – №4. – С.23–29.
- 27.Калачева, К.О. Система управления логистическими затратами / К.О. Калачева, Е.А.
- 28.Канке А.А. Логістика: підручник / Канке А.А., Кошова І.П. - 2-е вид. - М.: Форум, 2016.- 384 с.
- 29.Канке, А.А. Основы логистики / А.А. Канке, И.П. Кошова. – М.: Проспект, 2014. – 446 с.
- 30.Карнаухов С. Б. Логистические системы в экономике России. М. : ООО Фирма «Благовест-В», 2002
- 31.Кривоносов, Н.А. Логистика: проблемы и решения / Н.А. Кривоносов// Инновации и инвестиции. – 2015. – №2. – С.21–27.
32. Кудлай В. Г. Управління логістикою на підприємствах агробізнесу [Електронний ресурс] / В. Г. Кудлай, Б. О. Пономаренко // Підприємництво та бізнес-адміністрування: сучасні тренди : Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. / ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. – Електрон. текст. дані. – Харків, 2021.
- 33.Кривякін К.С. Методичний підхід до організації ефективного наукоємного виробництва / К. С. Кривякін // Економінфо - 2013. -№ 20. - С. 9-12.
- 34.Кривякін К.С. Фактори, що впливають на виробничий потенціал підприємства / К. С. Кривякін // Економінфо. - 2007.- № 7. - С. 10-13.
- 35.Левкин, Г.Г. Логистика – теория и практика / Г.Г. Левкин. – М.: Инфра-М, 2013. – 320 с.
- 36.Логістика виробництва: теорія і практика: підручник / В.А. Волочієнко, Р.В. Серишев.- М.: Юрайт, 2014. - 454 с
- 37.Марченко, В. М. Тенденції та перспективи розвитку роздрібних торгових мереж на російському ринку / Марченко В.Н., Кащенко Є.Г. - Формування ринкового господарства: теорія і практика. Збірник наукових статей. Випуск VIII / Под ред. проф. М.Г. Лапєєва. - Оренбург: ІПК ГОУ ОДУ, 2008. - 203 с.

- 38.Мельников В.П. Логістика / В.П. Мельніков, А.Г. Схірладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с.
- 39.Назаретян, А.О. Логистический подход к улучшению деятельности торговых сетей / А.О. Назаретян, А.А. Пантелеева, А.С. Астраханцева // Актуальные проблемы экономики. – 2014. – №9. – С.37-40.
- 40.Панкова, Е.А. К вопросу о понятии «логистические затраты» / Е.А. Панкова // Известия УрГЭУ. – 2016. – №2. – С.13–17.
- 41.Парамонова Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. - М.: КНОРУС, 2008. - 120 с. - КВЫ 978-5-85971-911-2
- 42.Сергеев В. И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и научн. редакцией проф. В. И. Сергеева. — М.: ИНФРА-М, 2005. - 976 с.
- 43.Сергеев В.И., Эльяшевич И.П. Логистика снабжения: учебник. - М.: Рид Групп, 2011. - 416 с.
- 44.Скоробогатова Т.Н. Об использовании оценочных показателей эффективности деятельности предприятия: логистический аспект / Скоробогатова Т.Н. // Известия СГУ. – 2017. – №7. – С.4–10.
- 45.Сярдова, О.М. Формирование программы и оценка повышения результативности логистической системы / О.М. Сярдова // Актуальные проблемы экономики и права. – 2013. – №11. – С.12–19.
- 46.Туктарова, Р.И. Логистический аудит как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия / Р.И. Туктарова, О.Г. Чирва // Вектор науки ТГУ. – 2013. – №11. – С.39-46.
- 47.Федотенков, Д.Г. Функции логистической деятельности как двигателя современных экономических систем / Д.Г. Федотенков // Вестник БрГУ. – 2013. – №12. – С.23–28.
- 48.Характеристики методов экспертных оценок [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://examen.od.ua/upravlen/page116.html>
- 49.Ходжич М.В. Вісник // Основні поняття стратегічного планування як

функції стратегічного управління.2009. №1. С. 171- 173.

- 50.Ялинової І.А. Логістика: навчально-методичний посібник / Еловой І.А. Белорус- ський державний університет транспорту. - Гомель: БелГУТ, 2016. - 163 с
- 51.Ямов, Н.Н. Экономический анализ логистической деятельности / Н.Н. Ямов, С.И. Богданов // Известия УрГЭУ. – 2012. – №3. – С.38–42.

ДОДАТОК А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ ТОВ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ" 2019

Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ суб'єкта малого підприємництва

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	ТОВ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ"	Дата(рік,місяць,число)	Коди
Територія	Шевченківський у м. Київ	за ЄДРПОУ	2019 01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	40033377
Вид економічної діяльності	Вантажний залізничний транспорт	за КОПФГ	8039100000
Середня кількість працівників, осіб	3	за КВЕД	240
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		49.20
Адреса, телефон	Тургенєвська, буд. КИІВ/67, м. КИІВ, 04050		0443399397

1.Баланс на 31 грудня 2018 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби	1010	13,6	23,6	
первісна вартість	1011	14,8	34,7	
знос	1012	(1,2)	(11,1)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	13,6	23,6	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	-	436,9	
у тому числі готова продукція	1103	-	436,9	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 212,1	6 380,8	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 245,9	5 951,9	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	127,1	18,9	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	174,8	1 003,9	
Усього за розділом II	1195	4 759,9	13 792,4	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	4 773,5	13 816,0	

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	500,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 067,2	1 252,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(500,0)
Усього за розділом I	1495	1 067,2	1 252,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	39,7	5 175,7
розрахунками з бюджетом	1620	0,3	60,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	0,3	0,1
розрахунками з оплати праці	1630	1,1	36,7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	3 664,9	7 290,5
Усього за розділом III	1695	3 706,3	12 563,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	4 773,5	13 816,0

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2018

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 023,2	1 174,6
Інші операційні доходи	2120	377,4	2 271,3
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	12 400,6	3 445,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8 210,0)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(3 995,0)	(2 378,7)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(12 205,0)	(2 378,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	195,6	1 067,2
Податок на прибуток	2300	(9,9)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	185,7	1 067,2

ЕП СЕРГА
АНДРІЙ
МИКОЛАЙОВИЧ

Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

СЕРГА АНДРІЙ МИКОЛАЙОВИЧ

(Ініціали, прізвище)

(Ініціали, прізвище)



ДОДАТОК Б

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ ТОВ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ" 2020

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Код
ТОВ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ"	за ЄДРПОУ	2020 01 01
Територія: Шевченківський у м. Києві	за КОАТУУ	40033377
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	8039100000
Вид економічної діяльності: Вантажний залізничний транспорт	за КВЕД	240
Середня кількість працівників, осіб: 7		49.20
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон: Тургенівська, буд. КИВ/67, м. КИВ, 04050		

І. Баланс на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006	
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	23,6	762,8
первісна вартість	1011	34,7	797,5
знос	1012	(11,1)	(34,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	23,6	762,8
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	436,9	518,4
у тому числі готова продукція	1103	436,9	436,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 380,8	2 496,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	2,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 951,9	8 661,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	18,9	86,0
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	1 003,9	1 811,5
Усього за розділом II	1195	13 792,4	13 576,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	13 816,0	14 339,2

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500,0	500,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 252,9	1 329,3
Неоплачений капітал	1425	(500,0)	(500,0)
Усього за розділом I	1495	1 252,9	1 329,3
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	650,7
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 175,7	1 739,0
розрахунками з бюджетом	1620	60,1	9,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	0,1	2,4
розрахунками з оплати праці	1630	36,7	8,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	7 290,5	10 599,8
Усього за розділом III	1695	12 563,1	12 359,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	13 816,0	14 339,2

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2019 р.

Форма № 2-ж Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 334,7	12 023,2
Інші операційні доходи	2120	36,8	377,4
Інші доходи	2240	15,6	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	34 387,1	12 400,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(8 210,0)
Інші операційні витрати	2180	(34 717,7)	(3 995,0)
Інші витрати	2270	(42,1)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(34 759,8)	(12 205,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(372,7)	195,6
Податок на прибуток	2300	(-)	(9,9)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(372,7)	185,7

ЕП Окунь

Сергій

Мефодійович

Окунь Сергій Мефодійович

Керівник

(підпис)

(підпис, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис, прізвище)

ДОДАТОК В

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ ТОВ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ" 2021

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ	Код		
		2021	02	28
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ТРАНСПОРТНА ЕКСПЕДИЦІЙНА КОМПАНІЯ "ГАРАНТІЯ"		40033377		
Територія <u>Шевченківський район у м.Києві</u>	за КОАТУУ	8039100000		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>Вантажний залізничний транспорт</u>	за КВЕД	49.20		
Середня кількість працівників, осіб <u>1</u>				
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>вулиця Кудрявська, буд. 3/5, оф. 4, м. КИЇВ, 04053</u>		0443399397		

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	762,8	653,1
первісна вартість	1011	797,5	785,6
знос	1012	(34,7)	(132,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	762,8	653,1
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	518,4	505,9
у тому числі готова продукція	1103	436,9	436,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 496,5	4 843,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2,1	1 082,6
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	14,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 661,9	1 613,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	86,0	1 431,6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	2,7
Інші оборотні активи	1190	1 811,5	1 344,0
Усього за розділом II	1195	13 576,4	10 824,1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	14 339,2	11 477,2

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500,0	500,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 329,3	(8 905,7)
Неоплачений капітал	1425	(500,0)	(500,0)
Усього за розділом I	1495	1 329,3	(8 905,7)
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	650,7	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 739,0	8 813,6
розрахунками з бюджетом	1620	9,2	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	2,4	-
розрахунками з оплати праці	1630	8,8	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	10 599,8	11 569,3
Усього за розділом III	1695	12 359,2	20 382,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	14 339,2	11 477,2

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 327,8	34 334,7	
Інші операційні доходи	2120	148,6	36,8	
Інші доходи	2240	-	15,6	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	10 476,4	34 387,1	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(361,4)	(-)	
Інші операційні витрати	2180	(20 145,3)	(34 717,7)	
Інші витрати	2270	(204,7)	(42,1)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(20 711,4)	(34 759,8)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(10 235,0)	(372,7)	
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(10 235,0)	(372,7)	

*ЕП Окунь Сергій
Мефодійович*

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Окунь Сергій Мефодійович _____
(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

Короткий звіт подібності

Заголовок

Обґрунтування ефективності логістичної діяльності на підприємствах агробізнесу

Автор

Пономаренко Богдан Олександрович

Науковий керівник

доцент Кудлай В. Г.

підрозділ

кафедра бізнес-економіки та підприємництва

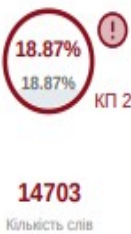
Перелік можливих спроб маніпуляцій з текстом

У цьому розділі Ви можете знайти інформацію щодо модифікації тексту, яка може бути спрямована на зміну результатів аналізу. Невидимі для особи, яка оцінює вміст документа у роздруковці чи файлі, вони впливають на фрази, порівнювані під час аналізу тексту (викликаючи передбачувані помилки), щоб приховати запозичення, а також підробити значення у звіті про подібність. Слід оцінити, чи є модифікації навмисними чи ні.

Заміна букв		3
Інтервали		0
Мікропробіли		8
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		360

Обсяг знайдених подібностей

Заверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.



**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

Пономаренка Богдана Олександровича

ОПП «Економіка агробізнесу та агротрейдинг»

на 2020-2021 рр.

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	Учасник IV Міжнародної науково-практичної конференції Kharkiv, Ukraine	1-3 November (Листопада) 2021	Доповідь: ОБґРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ Сертифікат учасника.

09.09.2021 р

Сертифікат про участь у конференціях

