**Міністерство освіти і науки України**

**Університет митної справи та фінансів**

**Факультет управління**

**Кафедра менеджменту ЗЕД**

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконав: здобувач вищої освіти групи М23-1зм спеціальності 073 «Менеджмент»

Джафаров О.

Керівник: доцент кафедри менеджменту ЗЕД

Єдинак В.Ю.

Дніпро – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1.Логістика та її основні аспекти 7

1.2.Логістична діяльність та фактори впливу на логістичну діяльність 20

1.3. Управління логістичною діяльністю в організації 25

Висновки до І Розділу 32

РОЗДІЛ ІІ. ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1Характеристика товариства з обмеженою відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА» (ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА») 33

2.2 Оцінка фінансового стану товариства з обмеженою

відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА»

(ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»**)** 37

2.3 Оцінка ефективності управління логістичною діяльністю

товариства з обмеженою відповідальністю

виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА»

(ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА») 42

Висновки до ІІ Розділу 45

РОЗДІЛ ІІІ. ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

* 1. Шляхи оптимізації управління логістичною діяльністю 46

3.2. Шляхи для підвищення ефективності логістичної діяльності

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» 54

Висновки до ІІІ Розділу 56

Висновки 57

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ 59

Додатки 63

ВСТУП

Сучасний бізнес-простір можна порівняти з живим організмом. Він рухається, розвивається.

Для того, щоб підприємство мало перевагу на ринку та ефективно здійснювало господарську діяльність, воно повинно здійснювати постійну організаційну реорганізацію. Без постійної гнучкості така реорганізація неможлива.

Підприємства які використовують сучасні науково підтверджені логістичні підходи у своїй діяльності є більш конкурентоздатними, мають набагато кращі економічні позиції. Дослідження сучасних тенденцій дозволяє підтвердити ефективність застосування саме такої економічної концепції в практиці економічної діяльності. Саме в логістиці є великі перспективи та потенціал цього процесу.

В останні роки економіка України зазнала значного падіння показників економіки. Нестабільність економічної, ситуації, тривала політична криза та військові дії негативно позначились на стані та розвитку підприємств у всіх галузях економіки. Для того, щоб зберегти і розширити свої позиції на ринку, компанія повинна повною мірою реагувати на всі зміни в навколишньому середовищі. Але існують шляхи вирішення цих проблем, одним з яких є метод концепції управління логістикою.

Впровадження логістики в реальний сектор економіки України в теперішній час ще недосконала. Відсутність кваліфікованих фaхівців з логістики тa небaжaння керівників змінювaти свої стереотипи роботи в контексті зaгaльно низької прaвової тa упрaвлінської культури є причинами цієї недосконалості.

Вaжливими фaкторaми, які підтримують оргaнізaцію ефективного упрaвління логістикою як сутності упрaвління підприємством є оргaнізaція логістики, логістичної системи тa логістичного лaнцюгу постaвок підприємствa.

Ефективне управління логістичною діяльністю є ключовим фактором конкурентоспроможності сучасних організацій. Глобалізація, стрімкий розвиток технологій, зміни у вимогах клієнтів та посилення конкуренції роблять логістику стратегічним інструментом оптимізації витрат, забезпечення якості послуг та адаптації до ринкових викликів.

Логістична діяльність підприємства охоплює всі процеси, пов’язані з рухом, зберіганням, обробкою та розподілом товарів, послуг та інформації в межах ланцюга постачання. Ефективне управління логістичною діяльністю сприяє зниженню витрат, підвищенню рівня обслуговування клієнтів та забезпеченню конкурентоспроможності підприємства.

Зовнішні умови конкуренції та більш високотехнологічні виробництва змушують підприємства до впровадження та застосування більш ефективних методів управління, які засновані на принципах логістики. Не зважаючи на те, що на сьогодні значна кількість робіт присвячена саме логістики й менеджменту, моделей визначення ефективності логістичного управління, які повинні оцінювати результат впровадження логістичної діяльності підприємства в різних умовах досить мало.

Теоретичні дослідження логістичної діяльності охоплюють наукове обґрунтування її сутності, завдань, принципів, методів та інструментів, які забезпечують ефективне управління потоками ресурсів, товарів і інформації. Ці дослідження спрямовані на розвиток логістичної науки як комплексної дисципліни, що інтегрує економіку, менеджмент, маркетинг, інформаційні технології, виробництво та екологію.

Практичні дослідження логістичної діяльності спрямовані на аналіз реальних процесів у сфері логістики, розробку рішень для підвищення ефективності та впровадження сучасних технологій. Вони дозволяють оцінити дієвість моделей, виявити проблеми і запропонувати оптимальні стратегії управління логістикою в реальних умовах функціонування підприємств.

Дослідження сутності та управління логістичної діяльності відображені у працях таких вітчизняних і зарубіжних учених: В.Г. Алькема, І.В. Бабій, О. О. Бакаєва, О.В. Вівчар, І.В. Кривов'язюк, Ю.М. Кулик, Н.І. Чухрай, М.А. Окландер, Дональд Дж. Бауерсокс, Деніель Л. Вордлоу, Джеймс С.Джонсон та інш.

Актуальність дослідження управління логістичною діяльністю полягає в необхідності підвищення ефективності бізнесу, адаптації до технологічних змін, глобальних викликів та задоволення вимог сучасних споживачів. Це забезпечує не лише економічну вигоду, а й сталий розвиток підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Мета дослідження.

Огляд сутності логістики та логістичної діяльності в організації, а також управління логістичною діяльністю в організації.

Об’єкт дослідження **-** логістична діяльність.

Предмет дослідження **-** теоретичні та практичні аспекти управління логістичною діяльністю в організації.

Для досягнення мети дослідження поставлено таки завдання:

1. Розглянути сутність логістики та логістичної діяльності.
2. Визначити особливості управління логістичною діяльністю в організації.
3. Представити шляхи покращення логістичної діяльності для підприємства, які зможуть вирішити проблеми або мінімізувати їх наслідки.

Методи дослідження.

Використання системи загальнонаукових і спеціальних методів дослідження логістики та логістичної діяльності таких як: оцінка ефективності логістичних процесів, вивчення логістики як інтегрованої частини бізнес-системи, виявлення сильних і слабких сторін логістичної діяльності підприємства.

Інформаційна база.

Навчальна література, наукові журнали, монографії та праці зарубіжних і вітчизняних вчених, журнали та спеціалізована література. Також дані статистичної та фінансової звітності компанії, дані з Інтернету, власні аналітичні розрахунки.

Практичне значення дослідження.

Практичне значення дослідження полягає в можливості використання основних результатів для визначення стратегії управління логістичною діяльністю в організації.

Структура роботи.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків.

Список використаної літератури містить 42 найменування. Загальний обсяг – 63сторінки. Робота містить 22 рисунки, 13 таблиць, 1 додаток.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ

* 1. Логістика та її основні аспекти

Відповідно до Великого тлумачного словника сучасної української мови логістика у підприємницький діяльності – це контроль за рухом матеріалів на підприємстві: від надходження сировини, до постачання готового товару споживачеві. [6]

Найбільш розповсюдженими вважаються дві точки зору походження терміну «логістика»: від грецького *logistikos* - обчислювати та від французького *loger* - постачати. [4]

Логістика розглядається у двох варіантах:

* як наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками
* як галузь в корпорації, завданням якої є забезпечення переміщення та зберігання продукції та сировини для забезпечення виробництва та продажу.[10]

Але найбільш поширеним визначенням логістики є процеси, які пов’язані з транспортуванням та зберіганням товарів.

Логістика, як організоване управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, має глибокі історичні корені, які сягають найдавніших часів. Вона еволюціонувала разом із розвитком суспільств, економік і військових стратегій.

У стародавніх цивілізаціях, таких як Єгипет, Месопотамія, Китай та Індія, логістика була пов'язана з організацією великих будівельних проектів (наприклад, пірамід у Єгипті), де потрібно було доставляти величезну кількість каменю та інших матеріалів. Прикладом логістики тих часів також є торгівля між регіонами (шовковий шлях, річковий транспорт на Нілі). Доставка продуктів харчування між регіонами була необхідною для виживання населення.

У середньовіччя активно розвивалася торгівля між Європою та Сходом. У цей період виникли торговельні гільдії та об'єднання купців, які координували логістичні процеси через порти та караван-сараї.

Індустріальна революція XVIII-XIX століття ознаменувалася відкриттям фабрик та зростанням потреби у транспортуванні сировини та готової продукції. Будівництво залізниць і розвиток пароплавів прискорили ці процеси.

Слід зазначити, що термін «логістика» спочатку використовувався у військовій сфері для транспортування продовольства, зброї та військ. «Завданням логістики є утримувати армію, належним чином озброювати і організовувати, забезпечувати необхідними коштами, своєчасно і досить дбати про її потреби, а також відповідним чином готувати кожну дію військового походу, робити правильний аналіз місцевості з огляду на пересування армії та сили ворога ... » саме так зазачав візантійський цар Леон VI (865-912 р н.е.). [37]

Ряд західних вчених вважають, що саме завдяки військової справі, логістика виросла в науку.

Перші наукові праці з логістики з’явилися завдяки працям французького військового фахівця А. Джоміні. Він визначав логістику як «практичне керівництво по пересуванню військ» та стверджував, що логістика включає не тільки перевезення, але і більш широкий, коло питань таких як планування, управління, постачання, визначення місця дислокації військ, а також будівництво мостів, доріг тощо.[17]

Використання положень військової логістики та впровадження в економічну сферу вперше запропонував у 1951 році співробітник «RAND Corporation» О. Моргенштерн. Він зазначив, що «... існує абсолютна подібність між управлінням забезпеченням військ і управлінням матеріальними ресурсами в промисловості».[ 10]

У сучасності логістика стала основою міжнародної торгівлі. Глобальні корпорації використовують логістичні мережі для доставки по всьому світу. Активно удосконалюються системи управління ланцюгами поставок (SCM), для оптимізації процесів впроваджується використання штучного інтелекту, дронів і робототехніки.

Якщо говорити про еволюцію логістики, то можна відмітити три основних етапу:

60-ті-70-ті роки XXст.

Управління матеріальними потоками

Єдина система складського господарства і транспорту, доставка товару від складу до споживача

80-ті роки XX ст.

Поява інтегрованої логістики

Початок охоплення виробничого процесу, початок мінімізації витрат на транспортування, зберігання та запаси через раціоналізацію руху матеріалів

Сучасний період

Ключовий елемент управління бізнесом

Об’єднання всіх учасників процесів постачання, виробництва і розподілу в єдину логістичну систему

Рис. 1 Основні етапи еволюції логістики

До основних аспектів логістики відносяться сутність логістики, головні функції логістики, мета логістики, види логістики та принципи логістики.

1. Сутність логістики.

Логістика охоплює організацію та управління всіма процесами, пов’язаними з рухом продукції: від моменту придбання сировини до доставки готового товару кінцевому споживачу.

1. Головні функції логістики.

До основних загальних функцій логістики відносять чотири функції.

2.1 Системоутворююча функція спрямована на формування логістики як цілісної системи, в якій всі процеси взаємопов’язані та підпорядковані єдиній меті.

Ключові аспекти системоутворюючої функції:

* **створення цілісності тобто** об’єднання окремих елементів (закупівлі, транспортування, складування тощо) у єдину систему;
* **синхронізація процесів -** усунення дублювання, затримок та неефективностей у логістичних операціях;
* **ієрархічність:** побудова чіткої структури, де кожна підсистема має своє місце і функції;
* **адаптивність - це** забезпечення гнучкості системи, щоб вона могла швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

2.2 Інтегруюча функція полягає у поєднанні та узгодженні всіх елементів і процесів логістичної системи для досягнення загальної мети. Це створює безперервний потік матеріальних, інформаційних та фінансових ресурсів.

Ключові аспекти інтегруючої функції:

* **взаємодія всіх учасників ланцюга постачання -** постачальників, виробників, перевізників, складів та клієнтів;
* **об’єднання підсистем:** закупівельної, виробничої, розподільчої, транспортної та складської логістики;
* **узгодженість дій:** координація планування, управління і контролю на всіх етапах;
* **прозорість процесів -** забезпечення обміну інформацією між усіма елементами логістичної системи.

2.3 Регулююча функція - це процес координації, контролю та коригування всіх логістичних операцій для забезпечення ефективного управління потоками матеріалів, інформації та фінансів.

Ключові аспекти регулюючої функції:

* контроль виконання планів - це забезпечення відповідності між фактичними результатами та запланованими показниками;
* оперативне коригування - адаптація до змінних умов, таких як затримки постачання чи зміни попиту;
* оптимізація ресурсів: управління запасами, транспортними засобами та складськими приміщеннями для мінімізації витрат;
* підтримка взаємодії: забезпечення узгодженої роботи між усіма учасниками ланцюга постачання.

2.4 Результуюча функція - досягнення кінцевих цілей логістичних процесів шляхом ефективного управління потоками. Ця функція відображає підсумковий результат роботи логістичної системи.

Ключові аспекти результуючої функції:

* забезпечення доступності товарів: доставити потрібний продукт у потрібне місце, у потрібний час;
* оптимізація витрат - досягнення мінімальних логістичних витрат без зниження якості обслуговування.
* підвищення задоволення клієнтів - це створення умов для високого рівня сервісу;
* максимізація ефективності: досягнення балансу між витратами, часом та якістю виконання логістичних операцій.

Завдяки реалізації функції логістики відбувається оптимізація діяльності та покращення фінансових результатів підприємства.

1. Види логістики.

Види логістики відображають різноманітні аспекти управління потоками в організації. Їх взаємодія забезпечує ефективне функціонування всього ланцюга постачання.

Логістику поділяють на декілька видів в залежності від охоплення сфери діяльності, зони управління, функціональними областями, **за змістом логістичних операцій**.

3.1 За масштабами охоплення існує таки виді логістики:

Мікрологістика

Мезологістика

Макрологістика

Єврологістика

Глобальна логістика

діяльностіь одного підприємства

одна галузь економіки

територія національної економіки

територія всієї Європи

територія всього світу

Рис. 2 Види логістики за охопленням сфери діяльності[39]

* 1. За зонами управління:
* зовнішня логістика - це управління потоками, які виходять за межі підприємства, але перебувають у сфері впливу підприємства;
* внутрішня логістика – це управління потоками в межах підприємства.
  1. За функціональними областями логістику поділяють на закупівельну, виробничу та розподільну:

Закупівельна

Виробнича

Розподільна

організація постачання сировини, матеріалів та комплектуючих для підприємства

забезпечення безперервності та ефективності виробництва

організації постачання готової продукції від виробника до кінцевого споживача

Рис. 3 Види логістики за функціональними областями

* 1. **За змістом логістичних операцій:**
* транспортна логістика - організація перевезення вантажів між різними пунктами;
* складська логістика - організація і управління складськими процесами;
* інформаційна логістика - управління потоками інформації між усіма учасниками логістичного процесу;
* фінансова логістика - управління фінансовими потоками в логістичних операціях.[38]

1. Мета логістики.

Основна мета логістики – це забезпечення одержання (доставки) продукції (товару) споживачеві в потрібний час і місце при мінімально можливих сукупних витратах трудових, матеріальних, фінансових ресурсів.

Часто мету логістики поєднують з правилами логістики, які можна представити за допомогою концепції «7R»:

Рис.4 Правила логістики

Мета логістики буде досягнута, якщо усі правила логістики будуть виконані.

1. Завдання логістики.

Виходячи із мети логістики, ставляться завдання логістики. Їх поділяють на три групи від ступені значності: глобальні, загальні, специфічні.

Рис.5 Завдання логістики

1. Принципи логістики.

Це основні положення, які формують основу для організації, управління та оптимізації процесів у логістиці. Їх застосування забезпечує ефективне управління ресурсами, товарами та інформацією на різних етапах постачання, транспортування та зберігання.

Рис.6 Принципи логістики

1. Логістичний ланцюг.

**Логістичний ланцюг -** це система, що охоплює всі етапи переміщення товарів чи послуг від виробника до кінцевого споживача. Він включає в себе процеси планування, управління, постачання, виробництва, зберігання, транспортування, розподілу та продажу.

Логістичний ланцюг представляють графічно у виді послідовних ланок розташованих одна за одною. Існує три типу логістичного ланцюга: найпростіший, простий та інтегрований.

Варіанти логістичних ланцюгів виглядають так:

Рис. 7.1 Найпростіший логістичний ланцюг

Рис. 7.2 Простий логістичний ланцюг

Рис. 7.3 Інтегрований логістичний ланцюг [41]

1. Логістична система.

Логістична система – це комплекс взаємопов’язаних елементів, які забезпечують управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та іншими потоками для досягнення загальної мети логістичної діяльності. Це може включати весь ланцюг постачання – від постачальників сировини до кінцевого споживача.

Основними характеристиками логістичної системи є:

1. Комплексність - охоплює всі етапи руху матеріальних потоків: постачання, виробництво, складування, транспортування, розподіл.
2. Взаємозалежність елементів - кожен компонент системи впливає на інші, тому їх робота повинна бути скоординованою.
3. Гнучкість - здатність адаптуватися до змін умов ринку, вимог клієнтів або ресурсних обмежень.
4. Ієрархічність - структура системи зазвичай має декілька рівнів управління (стратегічний, тактичний, операційний).
5. Інтеграція - об'єднання всіх логістичних функцій в єдиний процес для забезпечення ефективності.

Логістична система має п’ять структурних компонентів:

1. Матеріальний потік - переміщення сировини, напівфабрикатів і готової продукції.
2. Інформаційний потік - обмін даними між учасниками системи (замовлення, облікові дані, звіти тощо).
3. Фінансовий потік - грошові операції, пов’язані із закупівлею, транспортуванням, зберіганням і продажем.
4. Організаційні елементи - планування, управління, контроль і координація логістичних процесів.
5. Технічні ресурси - транспорт, склади, інформаційні системи, обладнання тощо.

Логістичні системи поділяють на три види:

Мікрологістичні системи

Мезологістичні системи

Макрологістичні системи

системи окремих підприємств або організацій

логістичні мережі, що об’єднують декілька організацій у певному регіоні

глобальні системи, що забезпечують міжнародні поставки

Рис. 8 Види логістичних систем

1.2 Логістична діяльність та фактори впливу на логістичну діяльність

Якщо логістика – це наука, концепція, система або дисципліна, яка займається вивченням, розробкою і застосуванням принципів та методів управління потоками (матеріальними, інформаційними, фінансовими тощо), то логістична діяльність – це практичне застосування принципів логістики. Це конкретні операції, процеси та заходи, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування потоків.

Що до визначення поняття логістична діяльність, то у вчених не існує єдиної думки про визначення цього поняття. Так, Дональд Дж. Бауерсокс та Дейвід Дж. Класс визначають логістичну діяльність як діяльність з управління товарно-матеріальними потоками від джерел сировини і матеріалів до пункту розподілу готового продукту. На думку Л. Малярець, логістична діяльність - це діяльність не тільки практичних дій, а і рішень з оптимізації логістичних потоків, що передбачає включення до складу логістичних функцій управління. Н. Коніщева та Н. Трушкіна надають таке визначення: «Особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів діяльності в єдиному комплексі. Що дозволяє мінімізувати витрати і збитки підприємства за рахунок оптимізації логістичного ланцюга та зменшення впливу зовнішніх ризиків». [35]

Спираючись на аналіз наукових праць можна визначити, що логістична діяльність - це комплекс процесів, пов’язаних із плануванням, організацією, управлінням і контролем потоків матеріальних ресурсів, товарів, послуг та інформації від точки їх походження до кінцевого споживача. Основна мета логістичної діяльності - забезпечення ефективного функціонування ланцюга постачання з мінімальними витратами та максимальним рівнем обслуговування клієнтів.

Сутність та зміст логістичної діяльності підприємства можна розглянути з точки зору стратегічного планування.

Рис. 9 Етапи стратегічного планування логістичної діяльності підприємства [42]

У логістичної діяльності можна виділити таки основні компоненти:

Таблиця 1

|  |  |
| --- | --- |
| Компонент | Функції |
| **Транспортна логістика** | Організація перевезень товарів різними видами транспорту, оптимізація маршрутів і вибір перевізників, контроль за своєчасністю доставки |

Продовження таблиці 1

|  |  |
| --- | --- |
| **Складська логістика** | Зберігання товарів, управління складськими операціями, організація зон для зберігання, комплектації замовлень і відвантаження, використання автоматизованих систем управління складом |
| **Управління запасами** | Визначення оптимального рівня запасів для забезпечення безперебійного виробництва та продажу, запобігання надлишковим запасам і дефіциту, прогнозування попиту та планування закупівель |
| **Інформаційна логістика** | Обробка та передача інформації між усіма учасниками ланцюга постачання, використання інформаційних технологій для моніторингу і контролю логістичних процесів, інтеграція ERP, TMS, CRM-систем |
| **Зворотна логістика** | Організація повернення товарів від споживачів до виробника (повернення браку, переробка, утилізація), переробка використаних матеріалів або упаковки |
| **Митна логістика** | Забезпечення відповідності імпортно -експортних операцій митному законодавству, оформлення документів, сплата податків і зборів |
| **Фінансова логістика** | Управління фінансовими потоками, пов’язаними з логістичними операціями, аналіз витрат на транспортування, зберігання та обробку товарів |

Джерело [35]

Завдання логістичної діяльності полягають у мінімізації витрат при збереженні високої якості послуг, оптимізації логістичних процесів для скорочення часу доставки, підвищення прозорості та ефективності ланцюга постачання, забезпечення гнучкості у відповіді на змінні умови ринку.

Ефективна логістична діяльність створює для підприємства переваги у вигляді зниження витрат на виробництво та транспортування, покращення рівня обслуговування клієнтів, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Логістична діяльність організації піддається впливу численних факторів, які можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми. Врахування цих факторів дозволяє оптимізувати процеси, мінімізувати ризики та підвищити ефективність логістичних операцій.

Фактори впливу поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори знаходяться поза межами контролю організації, але суттєво впливають на логістичну діяльність. Внутрішні фактори – це фактори, які організація може контролювати та використовувати для оптимізації своєї логістичної діяльності.

Таблиця 2

Фактори впливу на логістичну діяльність

|  |  |
| --- | --- |
| **Зовнішні фактори впливу** | **Внутрішні фактори впливу** |
| Економічні фактори:  Зміна рівня цін на паливо, енергоносії та інші ресурси.  Інфляція та курсові коливання валют.  Економічна стабільність країни або регіону. | Організаційні фактори:  Рівень планування та управління логістичними процесами.  Інтеграція логістичних підрозділів (закупівлі, складування, транспортування).  Політика організації щодо запасів і постачання. |
| Політичні та правові фактори:  Законодавче регулювання транспортування, складської діяльності та міжнародної торгівлі.  Митні тарифи, квоти, санкції та інші зовнішньоекономічні обмеження.  Політична ситуація та стабільність у країнах, де функціонує логістичний ланцюг. | Технологічні фактори:  Використання автоматизованих систем для управління запасами та транспортом.  Рівень розвитку внутрішньої логістичної інфраструктури (склади, обладнання). |

Продовження таблиці 2

|  |  |
| --- | --- |
| Технологічні фактори:  Рівень розвитку технологій в автоматизації логістичних процесів (ERP, TMS, WMS).  Впровадження інновацій, таких як блокчейн, штучний інтелект.  Модернізація транспортної інфраструктури. | Фінансові фактори:  Бюджет на логістичну діяльність.  Рівень витрат на транспортування, складську діяльність і закупівлі.  Оптимальність фінансових потоків у ланцюзі постачання. |
| Соціальні фактори:  Очікування споживачів щодо швидкості доставки та екологічності процесів.  Демографічні зміни та споживчі звички.  Кадрові питання: рівень підготовки фахівців у сфері логістики. | Кадрові фактори:  Кваліфікація працівників, зайнятих у логістичних процесах.  Впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації. |
| Природні фактори:  Кліматичні умови та сезонність.  Природні катаклізми (повені, землетруси) та їхній вплив на логістичні ланцюги. | Стратегічні фактори:  Пріоритети компанії щодо швидкості, якості чи вартості логістичних послуг.  Готовність до впровадження інновацій. |
| Глобалізаційні фактори:  Розширення міжнародної торгівлі.  Участь у глобальних ланцюгах постачання.  Конкуренція з міжнародними компаніями. | Операційні фактори:  Продуктивність складів і транспорту.  Ефективність роботи з постачальниками та перевізниками.  Час виконання замовлень і відповідність стандартам. |

Джерело [13]

Окрему категорію становлять фактори ризику, які можуть стати загрозами для логістичної діяльності. Це:

* Порушення ланцюгів постачання через кризові ситуації (пандемії, війни).
* Технологічні збої в автоматизованих системах.
* Зростання конкуренції на ринку перевезень або складських послуг.

Логістична діяльність організації залежить від широкого спектра зовнішніх і внутрішніх факторів. Для досягнення ефективності потрібно регулярно аналізувати ці фактори, адаптуватися до зовнішніх умов і оптимізувати внутрішні процеси.

* 1. Управління логістичною діяльністю в організації.

**Сутність управління логістичною діяльністю** полягає у плануванні, організації, контролі та оптимізації логістичних операцій, спрямованих на забезпечення ефективного руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків у межах підприємства та за його межами. Це ключова функція, що забезпечує конкурентоспроможність і стабільність організації на ринку.[47;48]

Для ефективного управління логістичною діяльністю в організації виділяють основні етапи управління.

Управління логістичною діяльністю в організації

Планування

Організація

Координація

Контроль

Оптимізація

Рис. 10 Етапи управління логістичною діяльністю

* 1. Планування.

На цьому етапі відбувається визначення цілей і стратегій логістики (наприклад, скорочення витрат, підвищення швидкості доставки), формується бюджет на логістичні операції, розробляються плани постачання, зберігання і розподілу продукції.

* 1. Організація.

Це другий етап управління на якому будується логістична система підприємства (вибір постачальників, транспорту, складів), відбувається розподіл завдань між підрозділами логістики та визначається модель ефективної взаємодії між закупівельною, виробничою та розподільчою логістикою.

* 1. Координація.

На цьому етапі організують забезпеченість узгодженості між усіма етапами логістичного ланцюга, інтеграцію постачальників, перевізників, складів і клієнтів у єдину систему.

* 1. Контроль.

Це відстеження ефективності виконання логістичних процесів (часу доставки, рівню запасів, логістичні витрати) та коригування планів і стратегій за необхідністю.

* 1. Оптимізація.

Під оптимізацією розуміють впровадження інновацій для скорочення витрат і підвищення ефективності (автоматизація складів, оптимізація маршрутів), а також використання аналітичних даних для прогнозування попиту та управління запасами. [26;47]

В управлінні логістичною діяльністю в організації виділяють і ключові компоненти управління:

Ключові компоненти управління логістичною діяльністю

Управління матеріальними потоками

Управління інформаційними потоками

Управління фінансовими потоками

Закупівля сировини, виробничих матеріалів, оптимізація транспортування і зберігання продукції

Забезпечення прозорості у відстеженні вантажів і запасів.

Використання автоматизованих систем для координації роботи всіх учасників логістики

Контроль витрат на логістичні операції.

Планування і розподіл бюджетів для оптимізації логістики

Рис. 11 Ключові компоненти управління логістичною діяльністю

Ефективне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками організації, доцільно розглядати у сукупності шляхом створення, впровадження та розвитку забезпечуючих підсистем підприємства. [29;32]

До забезпечуючих підсистем відносяться:

Таблиця 3

|  |  |
| --- | --- |
| Підсистема забезпечення логістичної діяльності | Основні функції |
| Організаційне забезпечення | Організація заходів спрямованих для створення ефективної логістичної діяльності організації |
| Фінансово-економічне забезпечення | Впровадження заходів щодо оптимізації фінансових потоків |
| Наукове забезпечення | Наукові дослідження та обґрунтування щодо впровадження логістики в діяльність організації |

Продовження таблиці 3

|  |  |
| --- | --- |
| Кадрове забезпечення | Підготовка спеціалістів з логістики |
| Правове забезпечення | Юридичний супровід логістичної діяльності організації(розробка договорів, складання та розгляд рекламації та ін.) |
| Інформаційне забезпечення | Впровадження інтегрованої логістичної інформаційної системи |
| Техніко-економічне забезпечення | Техніко-економічне планування логістичної діяльності організації |

Підсистеми які є забезпеченням логістичної діяльності підприємства, функціонально пов’язані та є складовими мікрологістичної системи:

Організаційне забезпечення

Фінансово-економічне забезпечення

Техніко-економічне забезпечення

Ефективна логістична діяльність

Кадрове забезпечення

Інформаційне забезпечення

Правове забезпечення

Наукове забезпечення

Матеріальні потоки

Фінансові потоки

Інформаційні потоки

Рис. 12 Забезпечення ефективності логістичної діяльності [16]

Тобто створення, впровадження та розвиток забезпечуючих підсистем оптимізують управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, що сприяє підвищенню ефективності логістичної діяльності.

Для оцінки ефективності управління логістичною діяльністю організації використовуються **ключові показники ефективності**, які дозволяють аналізувати процеси, виявляти проблеми та визначати шляхи їх оптимізації. [15]

Основними показниками оцінювання ефективності управління логістичною діяльністю організації є часові показники, показники точності, фінансові показники, показники запасів, продуктивність та задоволеність клієнтів.

До часових показників відносяться наступні показники оцінювання:

* Час виконання замовлення (Order Cycle Time), який вимірює час від моменту отримання замовлення до його доставки клієнту по формулі:

Час виконання замовлення = Дата доставки-Дата замовлення.

Метою такого оцінювання є скорочення часу для підвищення задоволення клієнтів.

* Ч**ас транспортування дозволяє відстежити с**кільки часу займає перевезення продукції від постачальника до складу або від складу до клієнта.
* **Час обробки складування дає змогу для поняття скільки часу потрібне** для прийняття, сортування, зберігання або відвантаження товарів на складі.

Показники точності дозволять побачити яка частка замовлень виконана без помилок.

Точність виконання замовлення (Order Accuracy) розраховується за формулою:

Метою такого оцінювання є зменшення кількості помилок у постачанні. Загальний стандарт: 97- 99%.

Цей показник означає, що тільки 1-3% замовлень можуть мати помилки (невірна кількість, тип товару або стан продукції).

Ще один показник точності – це рівень дотримання термінів (On-Time Delivery), який показує яка частка замовлень доставляється вчасно, а яка ні.

Рівень дотримання термінів розраховується за формулою:

Стандарт: 95–98% замовлень мають бути доставлені вчасно.

У сфері електронної комерції або швидкопсувних товарів цей показник може досягати 99%.

Фінансові показники дозволяють відстежити витрати на логістику (сумарні витрати на транспортування, складування, упаковку, обробку замовлень тощо) та витрати на одиницю продукції. Метою такого оцінювання є за потребою мінімізувати витрати без шкоди для якості та зменшення витрат на одиницю при збільшенні обсягу логістичних операцій.

Витрати на одиницю продукції розраховуються за формулою:

Показники запасів – це р**івень оборотності запасів (Inventory Turnover), який п**оказує, як часто запаси оновлюються за певний період. Оцінювання проводиться для  **уникнення** надлишкових запасів і зменшення витрат на їх зберігання по формулі:

Продуктивність складу вимірює, скільки замовлень/товарів обробляється за одиницю часу.

Продуктивність транспорту вимірює кількість вантажів, перевезених одним транспортним засобом за певний період.

Продуктивність персоналу кількість оброблених замовлень або одиниць продукції одним працівником за зміну чи місяць.

До показника задоволеності клієнтів відноситься індекс задоволення клієнтів (Customer Satisfaction Index). Він допомагає зрозуміти потреби клієнтів і вдосконалювати бізнес-процеси для підвищення їх лояльності, вимірює ступінь задоволення клієнтів якістю логістичних послуг.

Методика розрахунку індексу задоволення клієнтів проводиться шляхом опитування клієнтів, де клієнтам пропонується оцінити різні аспекти взаємодії з компанією.

Клієнти оцінюють кожен критерій за певною шкалою, наприклад**: 5-бальна шкала:** 1 (дуже незадоволений) до 5 (дуже задоволений) або **10-бальна шкала:** 1 (дуже погано) до 10 (відмінно).

Далі робиться розрахунок середньої оцінки (MS) кожного критерію за формулою:

Важливість кожного критерію визначається за допомогою додаткових питань або експертного аналізу. Наприклад, критерій «якість продукції» може мати вагу 40%, а «швидкість обслуговування» -30%.

Розрахунок CSI робиться за формулою:

,

де *MSi​* — середній бал за критерієм, а *Вагаi​* - вагомість цього критерію.

### **Приклад розрахунку** індексу задоволення клієнтів **:**

### **Опитування відбувалось за такими критеріями: якість продукції, швидкість доставки, зручність замовлення та підтримка клієнтів.**

### **В опитуванні прийняли участь 100 осіб та надали таки результати:**

### **Таблиця 4**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерій** | **Середній бал (MS)** | **Вага критерію** |
| Якість продукції | **4,5** | **40% (0,4)** |
| Швидкість доставки | **4,2** | **30% (0,3)** |
| Зручність замовлення | **4,8** | **20% (0,2)** |
| Підтримка клієнтів | **4,0** | **10% (0,1)** |

### **Розрахунок:**

### CSI=(4,5×0,4)+(4,2×0,3)+(4,8×0,2)+(4,0×0,1)

### CSI=1,8+1,26+0,96+0,4=4,42

Індекс задоволення клієнтів (CSI) =**4,42 з 5**

### **Інтерпретація результату:**

* **4,5-5,0:** Дуже високий рівень задоволення.
* **4,0-4,4:** Високий рівень, але є аспекти для покращення.
* **3,0-3,9:** Середній рівень, потрібні вдосконалення.
* **Менше 3.0:** Низький рівень задоволення, критично необхідно змінювати підхід.

Також важливим показником ефективності управління логістичною діяльністю в організації є рівень скарг клієнтів показує кількість скарг, пов’язаних із логістикою (запізненням, пошкодженням вантажів).

Для аналізу ефективності управління логістичною діяльністю в організації таки методи та інструменти як: ABC - аналіз, XYZ - аналіз, SWOT -аналіз. Ці методи аналізу є важливими інструментами для прийняття рішень у сфері управління запасами, планування стратегій та оцінки ефективності бізнесу. Кожен із них виконує свою функцію в залежності від задачі, яку необхідно вирішити.

Порівняння методів представлені у таблиці 5:

### **Таблиця 5**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Характеристика | ABC - аналіз | XYZ - аналіз | SWOT - аналіз |
| Сфера застосування | Управління запасами, продажі | Управління попитом і запасами | Стратегічне планування |
| Мета | Виділення ключових елементів | Оцінка стабільності попиту | Оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів |
| Результат | Класифікація за важливістю | Класифікація за стабільністю | Сильні сторони, можливості, загрози |

ВИСНОВКИ ДО І РОЗДІЛУ

Логістика - це наука, концепція, система або дисципліна, яка займається вивченням, розробкою і застосуванням принципів та методів управління потоками (матеріальними, інформаційними, фінансовими тощо).

**Сутність логістики полягає в тому, що** вона формує загальні правила, підходи та стратегії управління потоками, тобто це розробка концепції інтегрованого управління ланцюгом постачання для оптимізації всіх процесів - від закупівлі сировини до доставки товару клієнтам.

Логістична діяльність - це практичне застосування принципів логістики. Це конкретні операції, процеси та заходи, спрямовані на забезпечення ефективного функціонування потоків.

**Суть логістичної діяльності полягає в**  реалізації розроблених логістичних моделей, підходів і стратегій у повсякденній роботі, тобто це організація транспортування продукції, управління складом, обробка замовлень або впровадження системи відстеження товарів у реальному часі.

Логістична діяльність організації залежить від широкого спектра зовнішніх і внутрішніх факторів. Для досягнення ефективності потрібно регулярно аналізувати ці фактори, адаптуватися до зовнішніх умов і оптимізувати внутрішні процеси.

Управління логістичною діяльністю є критично важливим для досягнення ефективності роботи організації. Воно вимагає інтегрованого підходу, використання сучасних технологій і стратегій для оптимізації процесів у динамічних умовах ринку. Це дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними і відповідати очікуванням клієнтів.

РОЗДІЛ ІІ. ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Характеристика товариства з обмеженою відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА» (ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»)

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» заснована у 2018 році. Форма власності підприємства – приватна власність.

Структура підприємства складається із адміністративного підрозділу, виробничого підрозділу та підрозділу продажу:

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»

Підрозділ продажу

Адміністративний підрозділ

Менеджер ІІ

Менеджер ІІІ

Менеджер І

Бухгалтерія

Юридичний відділ

Комерційний директор

Генеральний директор

Виробничий підрозділ

Працівники виробничогоцеху

Головний майстер

Технічний директор

Рис. 13 Структура ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»

Підрозділи підприємства взаємопов’язані та працюють єдиною командою. Це безумовно дає позитивний відклик на роботі підприємства.

Основний вид діяльності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» - це виготовлення запчастин із давальницької сировини (металу) та механічна обробка деталей згідно із кресленнями замовників. Продукція, яку виготовляє та реалізує підприємство переважно для вагоноремонтної галузі та має вузькоспрямований асортимент.

Схему роботи з клієнтами ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» можна визначити таким чином:

замовлення

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»(виготовлення деталей)

Замовник

гроші

деталі

гроші метал

Постачальник давальніцької сировини

або

замовлення

Замовник

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»(механічна обробка деталей )

гроші

оброблені деталі

Рис. 14 Схема роботи ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» з клієнтами

Обсяги виконаних послуг складають:

Таблиця 6

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Послуга | Рік | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| Виготовлення деталей | 107000 | 41000 | 23000 |
| Шліфування деталей | 77000 | 28000 | 9000 |

Замовниками та покупцями є вітчизняні підприємства, які працюють в машинобудівельної та вагоноремонтної галузі: ТДВ «Попаснянський вагоноремонтний завод», ТОВ «Машинобудівна комплектація», ТОВ «Спецвагонкомплект»,ТОВ «Укртранспневматика», ТОВ «Дизельний завод».

У відсотковому співвідношенні постачань замовлень покупці поділяються наступним чином:

Рис. 15 Співвідношення постачань замовлень серед покупців ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»

Динаміка попиту стабільна, постачання регулярні до 24.02.2022 року.

У зв’язку з військовою агресією рф проти України зупинились постачання на підприємства ТДВ «Попаснянський вагоноремонтний завод», ТОВ «Машинобудівна комплектація», ТОВ «Спецвагонкомплект», ТОВ «Укртранспневматика», тому що ці підприємства опинилися у зоні бойових дій.

Постачальники давальницької сировини для ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» є:

1. ТОВ «АВ МЕТАЛЛ ГРУПП».

ТОВ «АВ метал груп» - один з лідерів серед компаній постачальників металопрокату - сортового, фасонного, трубного і плоского. Компанія має філії і металобази по всій Україні.

2. ТОВ «ТАКТ».

ТОВ «ТАКТ» одним з найбільших металосервісних центрів в Україні з власними виробничими потужностями з широким асортиментом сортового металопрокату:

• гарячекатані круги, квадрати, шестигранники, спеціальні профілі різного призначення і смуги;

• калібровані круги, квадрати, шестигранники;

• круги зі спеціальною обробкою поверхні;

• круги ковані.

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» для своїх виробничих цілей закуповує у цих компаній круги металеві, діаметром 60-120 мм.

Компанії - постачальники давальницької сировини є надійними постачальниками якісної продукції.

Якісний сервіс і активне виробництво формують лояльні ціни на продукцію і послуги цих компаній.

Перевагами даних компаній є те, що вони мають свій власний автомобільний парк, що дозволяє не заключати договори на перевозку товарів, і ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА може розраховувати на отримання товару в найкоротший термін.

Тарифи на перевезення продукції даними компаніями є нижчими за тарифи компаній перевізників, які є на ринку регіону.

Для перевезення готової продукції ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» залучає транспортні компанії та сплачує за фактичне перевезення товару, тобто у підприємства немає витрат за «холостий» пробіг транспорту (якщо машина повертається порожньою).

2.2 Оцінка фінансового стану товариства з обмеженою відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА» (ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»)

ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» має стійке зростання прибутку.

Прослідкувати про рівень доходів підприємства можна розглянувши показники фінансових результатів за декілька років (Табл. 7).

Фінансові результати ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 р. р. у тис. грн.

Таблиця 7

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Стаття | Код рядка | Рік | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 15382,6 | 3736,8 | 6823,6 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 25,1 | 51,7 | - |
| Інші доходи | 2240 | - | - | 11,2 |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 15407,7 | 3788,5 | 6834,8 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | (11418,9) | (3273,6) | (6685,5) |
| Інші операційні витрати | 2180 | (1962,5) | (709,5) | (69,6) |
| Інші витрати | 2270 | - | - | - |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | (13381,4) | (3983,1) | (6755,1) |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285) | 2290 | 2026,3 | -194,6 | 79,7 |
| Податок на прибуток | 2300 | 364,7 | - | 14,3 |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300) | 2350 | 1661,6 | (194,6) | 65,4 |

Як бачимо, із результатів у 2021 прибуток підприємства на доволі високому рівні. Але 2022 рік показав збиток. Причиною збитку стало припинення співпраці з основними покупцями в наслідок військової агресії рф проти України. У 2023 році ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» знов показало прибуток, хоча і не великий.

Динаміку фінансових результатів підприємства для наочності можна представити у виді діаграми, де буде видно зростання або падіння основних показників фінансових результатів.

Рис.16 Динаміка фінансових результатів ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 р. р.

При аналізі фінансового стану підприємства необхідно розглядати баланс підприємства. Необхідні балансові відомості ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 роки представлені у додатку А.

Розглянемо показники рентабельності активів та рентабельності за чистим прибутком ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА». Ці показники демонструють частку прибутку в витратах ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА».

Показники рентабельності розраховуються за наступними формулами:

Рентабельність активів\*100

Рентабельність за чистим прибутком\*100

Показники рентабельності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»

Таблиця 8

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Необхідне значення | Рік | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| Рентабельність активів | Збільшення | 8,77 | -1,5 | 1,58 |
| Рентабельність за чистим  прибутком | Збільшення | 10,8 | -5,2 | 0,96 |

Як видно із даних, підприємство веде господарську діяльність з високим рівнем ефективності. Саме на це вказують збільшення показників. Не зважаючи на втрату основних покупців у 2022 року, підприємство змогло збільшити рентабельність у 2023 році.

Наочно динаміку рентабельності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 роки можна побачити на графіку:

Рис. 17 Динаміка рентабельності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 роки

Ще один показник для визначення фінансового стану підприємства – це показники ліквідності.

**Ліквідність підприємства** - це здатність своєчасно виконувати короткострокові зобов’язання за рахунок наявних оборотних активів. Показники ліквідності дозволяють оцінити фінансову стійкість підприємства у короткостроковій перспективі.

Основні показники ліквідності підприємства:

* 1. Коефіцієнт загальної ліквідності відображає, наскільки оборотні активи покривають короткострокові зобов’язання.

Коефіцієнт загальної ліквідності розраховується за формулою:

Коефіцієнт загальної ліквідності.

* 1. Коефіцієнт швидкої ліквідності оцінює здатність підприємства виконувати зобов’язання за рахунок активів, які можуть бути швидко реалізовані (без урахування запасів).

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується за формулою:

Коефіцієнт швидкої ліквідності.

* 1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає, яку частину зобов’язань можна покрити негайно за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується за формулою:

Коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Показники ліквідності дозволяють оцінити поточну фінансову стійкість підприємства. Регулярний аналіз цих коефіцієнтів допомагає керівництву своєчасно реагувати на ризики неплатоспроможності та приймати зважені управлінські рішення.

Показники ліквідності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 роки представлені у таблиці 9.

Таблиця 9

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показник | Нормативне значення | Рік | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| Коефіцієнт загальної ліквідності |  | 1,26 | 0,99 | 1,06 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,5-1 | 0,88 | 0,87 | 1,03 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності |  | 0,2 | 0,06 | 0,16 |

Відповідність коефіцієнтів ліквідності їх нормативному значенню представлений на графіку:

Рис. 18 Ліквідність ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 роки

Із показників видно, що ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» має можливість погасити свої поточні зобов'язання оборотними коштами.

Після аналізу фінансового стануТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» можна сказати, що у підприємства гарні перспективи для роботи та розвитку.

2.3 Оцінка ефективності управління логістичною діяльністю товариства з обмеженою відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА» (ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»)

**Витрати на логістику підприємства** - це всі витрати, пов'язані з процесом планування, управління, транспортування, зберігання та обробки матеріалів, продукції, інформації та фінансових потоків. Вони охоплюють всі етапи логістичного ланцюга, починаючи від закупівлі сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачу.

При аналізі витрат на логістику ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» були проаналізовані витрати на закупку давальницької сировини, транспортування готової продукції, оренда виробничого цеха та виробничих потужностей, оренду складу, заробітну плату працівникам виробничого підрозділу та підрозділу збуту.

Витрати на логістику ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 р.р. (тис. грн.) Таблиця 10

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Витрати на: | Рік | | |
| 2018 | 2019 | 2020 |
| Закупка давальницької сировини | 5100 | - | 1500 |
| Транспортування | 933 | 20 | 505,1 |
| Оренда виробничого цеха | 358 | 255 | 240 |
| Оренда виробничих потужностей | 2500 | 500 | 2100 |
| Оренда складу | 110 | 98 | 90 |
| Заробітна плата | 1580 | 540 | 820 |
| Разом | 10581,0 | 1413,0 | 5255,1 |

Як бачимо, левова частка логістичних витрат припадає на витрати з оренди виробничого цеха та виробничих потужностей та заробітної плати персоналу, що управляє логістичними процесами.

Частка логістичних витрат у загальних витратах підприємства виглядає наступним чином:

Рис. 19 Частка витрат на логістичну діяльність ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 р.р.

Аналіз ефективності логістики за допомогою KPI надав таки показники:

Таблиця 11

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники ефективності логістики | Нормативні показники | Рік | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| Рівень дотримання термінів поставки товарів | 95-98% | 98,3% | 90,5% | 86,9% |
| Точність виконання замовлення | 97-99% | 99% | 99% | 98% |

Як бачимо, рівень дотримання термінів поставки знаходиться нижчі нормативних показників у 2022 та 2023 роках. Це пов’язано із затримкою перевізників на шляху до покупця.

Точність виконання замовлення знаходиться на високому рівні, що і підтверджено відсутністю рекламації зі сторони замовників.

Динаміку змін рівня дотримання термінів поставки товарів та точності виконання замовлення відобразимо наочно на графіку:

Рис. 20 Динаміка змін рівня дотримання термінів поставки товарів та точності виконання ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 р.р.

ВИСНОВКИ ДО ІІ РОЗДІЛУ

Дослідження логістичної діяльності підприємства товариства з обмеженою відповідальністю виробнича комерційна фірма «ЗАПЧАСТИНА» (ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА») показало, що підприємство ефективно веде господарську діяльність та має перспективи для розвитку. Фінансові показники знаходяться в межах норми.

Аналіз сильних та слабких сторін за допомогою SWOT-аналізу показав, що підприємство конкурентоспроможне за рахунок таких сильних сторін, як висока якість продукції (за весь період дослідження не було жодної рекламації), швидке виконання замовлень, гнучкість цінової політики, досвідченні працівники.

До слабких сторін відносяться затримки доставки готової продукції транспортними компаніями.

Високі логістичні витрати підприємства вказують на необхідність до оптимізації логістичної системи. Левова частка логістичних витрат припадає на витрати з оренди виробничого цеха та виробничих потужностей та заробітної плати персоналу, що управляє логістичними процесами.

Також доцільним буде впровадження автоматизації процесів за допомогою ERP - систем для інтеграції всіх процесів, використання WMS - системи для оптимізації складських операцій, застосування TMS для планування маршрутів і моніторингу транспорту.

РОЗДІЛ ІІІ. ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

* 1. Шляхи оптимізації управління логістичною діяльністю

Оптимізація логістичної діяльності — це процес удосконалення управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками для підвищення ефективності роботи підприємства, зниження витрат і покращення рівня обслуговування клієнтів.

Існує декілька методів для оптимізації управління логістичною діяльністю. Розглянемо деякі із них.

* 1. Новітні технології.

Новітні технології значно впливають на логістичну діяльність підприємств, оптимізуючи процеси, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність.

До таких технології відносяться:

* 1. **Інформаційні системи** ERP, TMS, CRM та WMS. [36]

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) - це система управління ресурсами підприємства. Вона інтегрує всі ключові бізнес-процеси в єдину платформу для покращення ефективності роботи.

Основні функції ERP - системи:

* Управління фінансами (бухгалтерський облік, платежі, фінансові звіти).
* Виробниче планування (облік матеріалів, управління складом, контроль виробництва).
* Управління запасами та ланцюгом постачання.
* Управління персоналом (HR).

Приклади ERP-систем: SAP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365.

ERP - системи об'єднує всі підрозділи підприємства, забезпечуючи єдиний інформаційний простір для управління.

TMS-системи (Transportation Management System) - це система управління транспортними процесами, яка автоматизує і оптимізує логістику перевезень.

Основні функції TMS - системи:

* Планування маршрутів і вибір оптимального транспорту.
* Відстеження вантажів у реальному часі.
* Управління документами (товарно-транспортні накладні, митні декларації).
* Аналіз і звітність щодо витрат на транспортування.

Приклади TMS-систем: Oracle Transportation Management, SAP Transportation Management, Descartes.

TMS - системи дозволяють знизити витрати на перевезення та забезпечити своєчасну доставку товарів.

CRM - системи (Customer Relationship Management) - це система управління взаємодією з клієнтами, яка фокусується на покращенні обслуговування і збільшенні продажів.

Основні функції CRM - системи:

* Ведення бази даних клієнтів.
* Управління продажами (відстеження етапів угод, автоматизація комунікацій).
* Планування маркетингових кампаній.
* Аналіз поведінки клієнтів і прогнозування попиту.

Приклади CRM-систем: Salesforce, HubSpot, Zoho CRM, Microsoft Dynamics 365 CRM.

CRM - система допомагає краще розуміти потреби клієнтів і підвищувати їх лояльність.

**WMS-система** (Warehouse Management System) – це система для управління складськими операціями.

Основні функції WMS - системи:

* + **Організація складського простору: р**озташування товарів для максимальної зручності доступу, управління зонами складу.
  + **Облік товарів: к**онтроль надходження, зберігання і відвантаження товарів, автоматичне оновлення даних про запаси.
  + **Оптимізація процесів: в**икористання штрих-кодів для швидкої ідентифікації товарів, координація роботи персоналу на складі.
  + **Аналіз роботи складу: п**родуктивність складу, час обробки замовлень.

Приклади WMS-систем: Manhattan WMS, SAP Extended Warehouse Management, Blue Yonder.

WMS - система допомагає підвищити точність обліку товарів, скоротити час на пошук і переміщення товарів, оптимізує використання складських площ.

* 1. Штучний інтелект (ШІ).

Застосування штучного інтелекту значно зменшує навантаження на персонал підприємства наприклад при аналізі великих даних та розробки систем планування. Застосування штучного інтелекту для прогнозування попиту допомагає оптимізувати маршрути доставки та управління запасами. Штучний інтелект може запропонувати найкращі логістичні рішення в реальному часі, враховуючи зовнішні фактори, такі як погода чи затори.

* 1. Інтернет речей (IoT).

Інтернет речей допомагає проводити моніторинг вантажу у реальному часі. Датчики дозволяють відстежувати стан вантажу (температуру, вологість) та місцезнаходження транспортних засобів. Використання смарт -пристроїв, таких як розумні контейнери чи палети, оптимізують управління простором.[22]

* 1. Роботизація.

Використання роботів, які виконують завдання з пакування, сортування та транспортування вантажів, значно підвищують швидкість і точність процесу.

Позитивний вплив на ефективність управлінням логістичною діяльністю показало використання дронів. Вони можуть використовуватися для доставки малих вантажів, збирати та обробляти дані складських приміщень та загальної території підприємства, робити контроль за технічним станом складського обладнання, складати моніторинг транспортування товару. [19]

* 1. Хмарні технології.

Використання хмарних платформ дозволяє співробітникам отримувати актуальні дані з будь-якої точки світу в реальному часі.

Для спільного планування діяльності,за допомогою хмарних технології,партнери по ланцюгу постачання можуть швидко обмінюватися інформацією для корекції своїх дій.

* 1. Блокчейн.

Блокчейн — це технологія розподілення бази даних , яка зберігає дані в послідовному ланцюжку блоків, причому кожен блок містить перевірену інформацію, захищену криптографічними методами. Технологія забезпечує прозорість, безпеку та неможливість зміни даних. Технологія блокчейн забезпечує неможливість зміни даних і прозорість в ланцюжку поставок. Впроваджений блокчейн дає можливість отримати інформацію про походження та рух товарів у будь-який момент і негайно.

* 1. 3D друк.

За допомогою 3D друк можна створювати пристрої або частини з пластмасу, металу, змішаних матеріалів. Це надає можливість підприємству бути незалежним від спеціалізованих виробників та скорочує затрати часу на замовлення та обробку замовлень, час на постачання від інших виробників.[1]

* 1. Екологічні технології.

Новітні технології допомагають знижувати екологічний вплив логістичних операцій. Наприклад, використання електротранспорту знижує витрати на паливо та негативний викид продуктів згорання палива таких як СО2.

### **Концепція JIT («Точно вчасно»)**

**Концепція JIT (Just-in-Time)** — це концепція управління виробничими та логістичними процесами, яка спрямована на доставку матеріалів, компонентів або готової продукції **в потрібний час, у необхідній кількості та в потрібне місце.** Головна мета концепції JIT - це мінімізація запасів і витрат, пов'язаних із їх зберіганням, а також підвищення ефективності бізнесу.

Сутність концепції JIT наведена у Таблиці 12:

Таблиця 12

|  |  |
| --- | --- |
| Принципи | * Мінімізація запасів:запаси зводяться до мінімуму, а ресурси постачаються лише тоді, коли вони потрібні для виробництва чи продажу. * Безперервний потік: забезпечення плавного та безперебійного потоку матеріалів і продукції. * Якість без компромісів: висока якість на всіх етапах процесу. * Чітка синхронізація: кожен етап виробництва або доставки виконується відповідно до точного графіка. * Фокус на вдосконаленні: постійний пошук способів усунення затримок і надлишкових операцій. |
| **Основні характеристики** | * **Виробництво «під замовлення»:** продукти виготовляються лише тоді, коли є замовлення. * **Відсутність надлишкових запасів:** ресурси та товари не накопичуються на складах. * **Гнучкість:** можливість швидко адаптуватися до змін попиту. |
| **Переваги** | * Зниження витрат: скорочення витрат на зберігання запасів; зменшення потреби в складських площах; мінімізація втрат через псування або застарілість товарів. * Підвищення ефективності: покращення управління виробничими і логістичними процесами; скорочення часу циклу виробництва. * Покращення якості: запобігання браку через контроль якості на кожному етапі. Вища задоволеність клієнтів завдяки точному виконанню замовлень у строки. |
| Недоліки | * Залежність від постачальників: навіть невелика затримка постачання може зупинити виробництво. * Вплив зовнішніх факторів: проблеми з транспортом, економічні кризи чи природні катаклізми можуть зруйнувати систему. * Висока потреба в координації: потрібна чітка інтеграція між постачальниками, виробництвом і клієнтами. * Високі витрати на впровадження: вимагає інвестицій у системи автоматизації, навчання персоналу та оптимізацію процесів. |

Toyota є піонером концепції JIT. Компанія організувала виробництво таким чином, що компоненти доставляються на заводи «точно вчасно» для монтажу. Це дозволило скоротити запаси і зменшити витрати.

Компанія Dell використовує JIT для виробництва комп’ютерів. Замовлення клієнтів формують графік виробництва, що мінімізує запаси готової продукції.

JIT застосовується для приготування страв у ресторанах. Інгредієнти зберігаються в мінімальних кількостях і використовуються лише тоді, коли клієнт зробив замовлення.

* 1. **Аутсорсинг виробничого процесу** - це передача виробничих функцій або процесів зовнішнім підрядникам, які спеціалізуються на їх виконанні. Це дозволяє компанії зосередитися на основних видах діяльності, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність. [30;39]

До переваг аутсорсингу виробництва відносяться:

1. Економічна ефективність.

Значно зменшуються витрати на обладнання, персонал і управління процесами. Відбувається оптимізація витрат на інфраструктуру (склади, виробничі площі).

2. Доступ до нових технологій.

Можливість використання інноваційного обладнання та передових рішень без значних інвестицій.

3. Гнучкість.

Можливість швидко адаптуватися до змін попиту або виробничих обсягів.

4. Фокус на основних процесах.

Компанія звільняє ресурси для зосередження на стратегічних цілях, маркетингу, дослідженнях і розробках.

5. Скорочення ризиків.

Підрядник бере на себе відповідальність за якість виконання робіт, технічне обслуговування обладнання та інші аспекти.

Але є і недоліки аутсорсингу виробництва. Перш за все це залежність від підрядника. Підприємство може втратити контроль над певними аспектами виробничого процесу. Порушення роботи підрядника (затримки, зниження якості) впливають на бізнес замовника.

Також в процесі аутсорсингу виробництва можливий ризик витоку конфіденційної інформації. Виробничі секрети, таки як креслення чи технології можуть потрапити до конкурентів через недобросовісних підрядників.

Висока вартість у довгостроковій перспективі може протилежно очікуванням, суттєво збільшити витрати. У деяких випадках постійний аутсорсинг може виявитися дорожчим, ніж власне виробництво.

Проблеми якості також є недоліками аутсорсингу виробництва. Можливі невідповідності стандартам якості, що впливають на репутацію компанії.

Існує декілька видів **виробничого аутсорсингу:**

**Таблиця 13**

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид виробничого аутсорсингу** | **Сутність** |
| Частковий аутсорсинг | Передача окремих етапів виробництва (наприклад, збирання, упаковка, обробка матеріалів) |
| Повний аутсорсинг | Зовнішня компанія бере на себе весь виробничий процес |
| Географічний аутсорсинг | Виробництво переноситься до країн із нижчими витратами (офшорний аутсорсинг) |
| Проєктний аутсорсинг | Тимчасова передача процесу для виконання конкретного завдання (наприклад, випуск обмеженої партії продукції) |

**Для якісного впровадження аутсорсингу виробничого процесу можна запропонувати декілька етапів. На першому етапі необхідно визначити аналіз проблем. Наприклад,**

* Які процеси можна передати підрядникам без шкоди для основної діяльності?
* Чи знизить це витрати?

Другий етап полягає у виборі підрядника. Він полягає у ретельному дослідженню ринку та аналізу пропозицій, оцінки репутації, досвіду та технічного потенціалу підрядника.

Важливим етапом є укладання договору з підрядником. Необхідно прописати у договорі усі істотні умови співпраці - визначити обсяг робіт, стандарти якості, строки і умови співпраці, умови конфіденційності та відповідальності.

Ще один дуже важливий етап – це етап контролю та моніторингу. Він полягає у регулярної перевірки виконання умов договору, моніторингу якості та строків виконання робіт.

Сьогодні у світі впровадження виробничого аутсорсингу надзвичайно популярний процес. Все більше компаній вважають за краще впроваджувати у свою діяльність виробничий аутосерсинг саме для зменшення витрат на виробництво та за цей рахунок збільшення прибутку. Для прикладу використання **виробничого аутсорсингу можна навести такі світові компанії, як к**омпанія **Toyota** (передає виготовлення деталей зовнішнім постачальникам, зосереджуючись на збірці автомобілів), **Apple** (використовує аутсорсинг виробництва в компаніях **Foxconn** і **Pegatron** для створення своїх пристроїв iPhone, iPad), бренди, такі як **Nike** або **Adidas**, передають пошиття продукції виробникам у країнах із низькою вартістю праці.

Аутсорсинг виробничого процесу є ефективним інструментом оптимізації витрат і підвищення гнучкості бізнесу. Однак його впровадження потребує ретельного аналізу, вибору надійного партнера та постійного моніторингу виконання.

3.2Шляхи для підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА»

### Як показав аналіз підприємства у ІІ Розділі, у підприємства виявились високі логістичні витрати. Доцільним буде для підвищення прибутку та зниженню витрат, підприємству відмовитись від оренди виробничого цеху та виробничих потужностей, найму працівників виробничого відділу, а зосередитися на повному **аутсорсингу виробничого процесу.**

### **Процес впровадження аутсорсингу виробничого процесу по-перше, оптимізують витрати на оренду виробничих потужностей. Підприємство буде сплачувати за фактично отримані послуги, минаючи сплату за вимушену простію обладнання у випадку відсутності замовлень. По-друге, підприємство знизить витрати за рахунок заробітної плати виробничому персоналу та оренди виробничого цеху.**

### **Проведений аналіз також показав проблеми із вчасною доставкою готової продукції. Це періодично виникає з вини транспортної компанії. Не останню роль відіграє людський фактор. Він полягає у невірності прокладання маршруту від постачальника до покупця, розрахунку часу доставки, затримки у дорозі з невідомих обставин тощо.**

### **Саме тому пропонується впровадження та використання новітніх технологій.**

### Таки технології як штучний інтелект, інтернет речей (ІоТ), блокчейн, хмарні технології та використання дронів, дозволять оптимізувати логістичну діяльність підприємства та скоротити час доставки продукції.

Використання IoT (Інтернет речей) в транспортній логістиці дозволяє підвищити ефективність, прозорість і точність процесів, пов’язаних із транспортуванням готової продукції. Підключені пристрої на транспортних засобах, вантажах і в логістичних системах створюють єдину екосистему, яка автоматизує операції і забезпечує їхній контроль у реальному часі.

Чому саме пропонується впровадження IoT (Інтернет речей)?

IoT надає можливість відстеження вантажів у реальному часі. **GPS - трекери** та сенсори на вантажах дозволяють бачити точне місцезнаходження транспорту та товару, що надає можливості для оперативного реагування на затримки.

Мінімізація людського фактору при організації перевезення товару, також відіграє на користь впровадження IoT. Оптимізація маршрутів за допомогою пристроїв IoT включає врахування заторів, погодних умов, переналаштування маршрутів. IoT пристрої надають детальну інформацію про кожну поїздку.

IoT значно підвищує прозорість ланцюга постачання від завантаження на складі до доставки клієнту, а **інтеграція з блокчейн** забезпечує прозорість і неможливість підробки даних.

ВИСНОВКИ ДО ІІІ РОЗДІЛУ

На підставі дослідження підприємства ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» створені та запропоновані методи для оптимізації логістичної діяльності підприємства.

Як виявилось при досліджені ефективності логістичної системи ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» у ІІ Розділі, левову частину витрат складають витрати на виробництво, а саме з оренди виробничого цеха та виробничих потужностей та заробітної плати персоналу, що управляє логістичними процесами. Саме тому, було запропоновано підприємству впровадження повного виробничого аутосерсингу.

Розкрито поняття виробничого аутосерсингу та перелічені переваги та недоліки виробничого аутосерсингу.

Також запропоновано впровадження та використання **ERP, TMS та WMS - систем. Ці системи** взаємодоповнюючі, вони створюють основу для ефективного управління логістикою. Використання **ERP, TMS та WMS - систем** дозволяє компаніям досягти високої точності, гнучкості та прозорості у всіх процесах.

Запропонування впровадження новітніх технологій таких як штучний інтелект, інтернет речей, блокчейн, хмарні технології та використання дронів, дозволять оптимізувати логістичну діяльність підприємства та скоротити час доставки продукції.

Оптимізація логістичної діяльності на виробничому підприємстві є багатоступеневим процесом, який включає аналіз, впровадження сучасних технологій, автоматизацію процесів і постійне вдосконалення. Це дозволяє досягти високої ефективності, знизити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів.

ВИСНОВКИ

У І Розділі роботи було розглянуто теоретичні основи управління логістичної діяльності, а саме розкриті поняття «логістика» та «логістична діяльність» та «управління логістичною діяльністю організації.

Логістика є важливим компонентом сучасного бізнесу, що забезпечує ефективне управління потоками матеріалів, інформації та фінансів. Вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність організації, її здатність швидко реагувати на ринкові зміни та задовольняти потреби клієнтів.

Управління логістичними процесами дозволяє оптимізувати виробничі, постачальні та дистрибуційні функції, мінімізувати витрати на логістику та покращувати рівень обслуговування клієнтів. Ефективне управління включає чітке планування, контроль, координацію та інтеграцію всіх логістичних операцій.

Використання сучасних інформаційних систем (ERP, TMS, WMS) дозволяє інтегрувати всі етапи логістичного ланцюга, забезпечуючи прозорість, точність і швидкість у виконанні завдань. Інновації, такі як IoT, штучний інтелект та аналітика великих даних, відкривають нові можливості для оптимізації логістики.

Постійний моніторинг ключових показників ефективності (KPI), таких як час доставки, витрати на логістику, рівень запасів і точність виконання замовлень, є критично важливим для підтримання балансу між витратами та якістю обслуговування.

Успішна логістика залежить від гармонійної взаємодії з іншими функціональними напрямами організації, такими як виробництво, маркетинг, фінанси та управління персоналом.

Організації стикаються з численними викликами, такими як нестабільність постачань, зростання витрат на транспорт, глобалізація ланцюгів постачання та вимоги до сталого розвитку. Для їх подолання необхідні гнучкі стратегії, інноваційний підхід і здатність швидко адаптуватися до змін.

Майбутнє управління логістичною діяльністю орієнтоване на сталий розвиток, цифровізацію та автоматизацію. Організації, які впроваджують сучасні технології та оптимізують свої логістичні процеси, отримують значні конкурентні переваги.

Ефективне управління логістичною діяльністю є стратегічно важливим для будь-якої організації. Воно сприяє зниженню витрат, підвищенню якості обслуговування клієнтів і забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності. Постійний аналіз, інтеграція інновацій і розвиток партнерських відносин у ланцюгах постачання є основними умовами успіху у цій сфері.

ІІ Розділ присвячено аналізу фінансового стану та ефективності логістичної діяльності ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА».

Аналіз сильних та слабких сторін за допомогою SWOT-аналізу показав, що підприємство конкурентоспроможне за рахунок таких сильних сторін, як висока якість продукції (за весь період дослідження не було жодної рекламації), швидке виконання замовлень, гнучкість цінової політики, досвідченні працівники.

До слабких сторін відносяться затримки доставки готової продукції транспортними компаніями.

У ІІІ Розділі представлені ефективні методи для оптимізації логістичної діяльності підприємства. Розкрита сутність цих методів, визначені переваги та недоліки.

Підприємству ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» запропоновано впровадження повного виробничого аутосерсингу для оптимізації витрат на виробничу логістику.

Для усунення затримок доставки готової продукції доцільним буде впровадження та використання таких новітніх технології, як штучний інтелект, інтернет речей(ІоТ), блокчейн, хмарні технології та використання дронів, що дозволить оптимізувати логістичну діяльність підприємства та скоротити час доставки продукції.

Таким чином, усі завдання які були поставлені для досягнення мети дослідження, виконані. Мета дослідження досягнута.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 5 новітніх технологій, які змінять логістику раз і назавжди. URL: https://www.imena.ua/blog/5-tech-logistic/
2. Алькема В.Г. Вчені записки Університету «КРОК» No2(66), 2022, с.73-86.
3. Антонюк О. Ю. Методичні підходи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства.2017.URL: http://ep3.nuwm.edu.ua/7.pdf
4. Бойко Є. О. Логістичне управління підприємством – запорука його конкурентоспроможності.URL: http://rtpp.com.ua/news/2014/02/19/5/3089.html
5. Велика Українська енциклопедія  URL: https://vue.gov.ua
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ; Ірпінь: Перун, 2005. – VIII, 1728 с. c. 625
7. Голошубов О. В. Визначальні фактори ефективності збутової діяльності / О. В. Голошубов //Вісник КНЕУ.- 2018. - №3.- с. 51-59.
8. Гречко А. В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4744
9. Гуржій Н. М., Оверченко А. І. Оцінка логістичного потенціалу підприємства як основа вибору його логістичної стратегії. / 2016. URL: http://global-national.in.ua/archive/13-2016/50.pdf
10. Гуторов О.І. Логістика як науково-практичний напрямок та фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2019. № 1. С.38-50.
11. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Фалько, К. С. Практичні засади підвищення ефективності логістичної діяльності сучасного підприємства // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. № 3. С. 127−136.
12. Касич А.О.Перспективи активізації інноваційної діяльності на логістичних підприємствах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2017. - С. 147-151. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/8424/1/34.pdf
13. Кирлик Наталя Ю., Гуменюк Сава О. Фактори впливу на прибутковість логістичної галузі: фінансові підходи, глобальні тенденції та цифровізація. Актуальні проблеми економіки № 5 (275), 2024. С.234-241.
14. Кобзєва К. В. Методологічні підходи в управлінні логістичними затратами промислового підприємства. URL: http://manved.at.ua/publ/metodologichni\_pidkhodi\_v\_upravlinni\_logistichnimi\_zatratami\_promislovogo\_pidpriemstva/2-1-0-22
15. Ковбаса О.М., Холохоренко Д.С., Чалий Д.Р. Аспекти визначення ефективності логістичної діяльності підприємства. ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ. СХІДНА ЄВРОПА: ЕКОНОМІКА, БІЗНЕС ТА УПРАВЛІННЯ. Випуск 3 (20) 2019. С.242-248
16. Колодізєва Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Колодізєва Т. О., Руденко Г. Р. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012
17. Колодійчук В.А., Попівняк Р.Б. ЕВОЛЮЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ. Підприємництво та інновації. Випуск 3, 2017. С.25-30
18. Коломійцев Г. Досвід організації виробничої логістики. Логістика і система. 2018. №1. С. 23-27.
19. Кузик К. Перспективи використання дронів для оптимізації логістичного процесу. International Scientific Journal. 2015. С. 3
20. Криворучко О.М. Модель аналізу результативності логістичної діяльності. Економіка транспортного комплексу. 2020. Випуск 36. С. 129–140.
21. Кулаковська В. Логістика та методи логістичного аналізу : [методичні рекомендації до виконання практичних робіт] – Миколаїв : Видавництво ЧДУ імені Петра Могили, 2016. – 88 с.
22. Ляліна Н. С., Матвієнко-Біляєва Г. Л., Панчук А. С. Впровадження сучасних методів логістики в підприємницькій діяльності. / 2020. URL : http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/2\_19\_ukr/22.pdf
23. Матвієнко-Біляєва, Г. Л., Ляліна Н. С., Котельникова Ю. М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019 р. - 119 - 125 с.
24. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Трансфер інноваційних технологій як запорука розвитку підприємницької діяльності // Підприємництво, торгівля, біржі в процесі соціально-економічного розвитку: монографія / Під загальною редакцією д-ра екон. наук, професора І. В. Гонтаревої. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 174 с.
25. Мельник О. В. Нові концептуальні підходи в логістиці. Ефективна економіка. – 2013. – № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua
26. Михайлик Н.І., Кузяк В.В. Аналіз логістичних процесів: економічний аспект. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Логістика. 2018. № 892. С. 160–164.
27. Овчаренко А. Г. Основні аспекти управління якістю логістичних бізнес-процесів. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва : матер. ХV Міжнар. наук.-практ. конф. Х. : ХНАДУ, 2021. С. 289-291.
28. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 3(36). – С. 166-170.
29. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством – теоретико- методичний аспект. «Ефективна економіка». – 2015. – № 10. URL: http://www.eсоnоmy.nayka.соm.ua/?оp=1&z=3442
30. Педько А.Б., Черніков В.Г. Практичні аспекти використання аутсорсингу на підприємствах чорної металургії. МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО №16. 2018. с. 453-460
31. Поканевич Ю. В. Управління, як складна багатовимірна категорія. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, (1(47), с. 198–200. URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/2185/1/44.pdf
32. Руденко Г. Р. Підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємствах / Г. Р. Руденко // Бізнесінформ– 2011. – № 9. – С.187–190
33. Смоляр Л. Г. Управління логістичною діяльністю підприємства / Л. Г. Смоляр, Ж. М. Жигалкевич, М. O. Тюх // Інвестиції : практика та досвід : наук.-практ. журн. – 2022. – № 1. – С. 5–11.
34. Струнін В.В., Селівончик А.В. Комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності її впровадження. Ефективна економіка. 2017. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5386
35. Хмарська І. А. Організація управління логістичної діяльністю підприємства. International scientific conference, Riga, the Republic of Latvia. December 3–4, 2021. С. 43-47
36. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Юденко Є.В. Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2020. Том 31 (70), № 6. С. 148-154
37. Чорнописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Логістика. 2015. № 608. С. 265–271.
38. Чурилов С. В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект. URL:http://pk.napks.edu.ua/library/compilations\_vak/eiu/2012/6/p\_142\_147.pdf
39. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу*.* Логистика. 2016. № 6. С.16-20.
40. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємсва: монографія. Львів : Львівська політехніка, 2013. 244 с.
41. Ширяєва С.В., Свірін Д.О., ДОСЛІДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАНЬ ПРИ ВИКОНАННІ МІЖНАРОДНИХ АВТОМОБІЛЬНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ВАНТАЖІВ. Науково-технічний збірник «Вісник Національного транспортного університету». 2017
42. Шкригун Ю. О. Генезіс поняття «логістична діяльнiсть підприємства». Вісник економічної науки України. 2021. № 2 (41). С. 183-190

**ДОДАТОК А**

Основні показники фінансового стану ТОВ ВКФ «ЗАПЧАСТИНА» за період 2021-2023 рік

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив / Пасив | Код рядка | На кінець року | | |
| 2021 | 2022 | 2023 |
| 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Запаси: | 1100 | 2758,2 | 1721,2 | 222,7 |
| у тому числі готова продукція | 1103 | 1965,1 | 542,6 | 135,0 |
| Поточні біологічні активи | 1110 | - | - | - |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 1125 | 4105,4 | 870,4 | 3185,7 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом | 1135 | 336,9 | 291,6 | 321,7 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1136 | - | - | - |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 10712,4 | 8410,9 | 2365,2 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | - | - | - |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 3834,1 | 777,9 | 1216,7 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | - | - | - |
| Інші оборотні активи | 1190 | 2408,0 | 1638,8 | 946,2 |
| Усього за розділом II | 1195 | 24155,0 | 13710,8 | 8258,2 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | - | - | - |
| **Баланс** | **1300** | **24155,3** | **13712,0** | **8258,2** |
| 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 | 13242,8 | 6799,5 | 3350,7 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | - | - | 0,7 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | - | - | - |
| розрахунками зі страхування | 1625 | - | - | 0,8 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | - | - | 3,1 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | - | - | - |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 5927,8 | 6963,3 | 4435,5 |
| Усього за розділом III | 1695 | 19170,6 | 13762,8 | 7790,6 |
| **Баланс** | **1900** | **24155,3** | **13712,0** | **8258,2** |