

**Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет управління
Кафедра менеджменту ЗЕД**

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Управління логістичною діяльністю в організації»

Виконав: здобувач вищої освіти групи
спеціальності 073 «Менеджмент»

Рудий Володимир Олександрович

Керівник к.е.н., доцент кафедри
менеджменту ЗЕД Петруня Віра Юріївна

Дніпро – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	7
1.1. Поняття, сутність та функції логістики в організації.....	7
1.2. Особливості функціонування та управління логістичною системою організації.....	16
1.3. Оцінювання ефективності логістичної діяльності організації...	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДНІПРО-ТРАНС ЛОГІСТІК».....	25
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістік»	25
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності організації.....	31
2.3. Особливості управління логістичною діяльністю організації в умовах воєнного стану.....	49
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	53
3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності логістичної діяльності організації.....	53
3.2. Впровадження сучасних інформаційних та цифрових технологій для удосконалення логістичної діяльності.....	55
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання логістика стає однією з ключових сфер управління, від якої безпосередньо залежить ефективність функціонування будь-якої організації. Глобалізація економічних процесів, інтенсифікація міжнародної торгівлі, поява нових форматів бізнесу, розвиток цифрових технологій і підвищення вимог споживачів до якості та швидкості обслуговування зумовлюють необхідність формування сучасної системи управління логістичною діяльністю. Від того, наскільки ефективно побудована логістична система, залежить здатність підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, мінімізувати витрати, забезпечувати ритмічність виробництва та своєчасність поставок.

Зростаюча конкуренція на внутрішньому та зовнішньому ринках змушує організації шукати нові резерви підвищення ефективності своєї діяльності. Одним із найдієвіших шляхів у цьому напрямі є удосконалення логістичних процесів, що охоплюють управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та сервісними потоками. Сучасне розуміння логістики виходить за межі лише транспортно-складської функції – сьогодні це комплексна система управління всіма потоками ресурсів від постачальника до кінцевого споживача з метою створення максимальної цінності при мінімальних витратах.

В українській економіці питання підвищення ефективності логістичного управління набуває особливої актуальності у зв'язку з євроінтеграційними процесами, реформуванням системи транспортної інфраструктури та впровадженням цифрових технологій управління бізнесом. У сучасних умовах підприємства зіштовхуються з численними викликами: нестабільністю поставок, порушенням ланцюгів поставок, підвищенням вартості логістичних послуг, енергоресурсів і транспортування. Це потребує нових підходів до формування логістичної політики, гнучких стратегій управління запасами, використання автоматизованих систем планування та контролю.

Особливої актуальності питання управління логістичною діяльністю набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки України. Руйнування інфраструктури, зміна логістичних маршрутів, необхідність оперативного перепрофілювання каналів постачання та забезпечення стабільності виробничих процесів висувають підвищені вимоги до ефективності логістичних рішень. Водночас логістика відіграє важливу роль у забезпеченні обороноздатності, гуманітарних постачаннях та відбудові зруйнованих територій.

Крім того, важливим аспектом логістичного управління є формування стійких, екологічно відповідальних ланцюгів постачань, що відповідає принципам сталого розвитку. Зменшення екологічного навантаження, оптимізація транспортних маршрутів, перехід до використання енергоефективних технологій сприяють не лише економії ресурсів, а й підвищенню соціальної відповідальності бізнесу.

Усе це свідчить про те, що ефективне управління логістичною діяльністю є однією з ключових передумов успішного функціонування сучасної організації. Дослідження теоретичних і практичних аспектів цієї проблеми дозволить розробити науково обґрунтовані рекомендації щодо вдосконалення логістичних процесів, підвищення рівня координації між підрозділами, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Отже, актуальність теми магістерської роботи зумовлена необхідністю пошуку ефективних підходів до управління логістичною діяльністю в умовах трансформації економіки, цифровізації бізнес-процесів та посилення зовнішніх викликів. Вивчення механізмів удосконалення логістичного менеджменту має не лише теоретичне, але й важливе практичне значення для забезпечення стабільності та розвитку українських підприємств.

Проблематика підвищення ефективності управління логістичною діяльністю підприємств висвітлена у роботах багатьох науковців, таких як: Крикавський Є., Окландер М., Кальченко А., Гаджинський А., Трідід О.,

Величко О., Сумець О. та багатьох інших. Але не дивлячись на значну кількість наукових досліджень, виникає необхідність подальших наукових досліджень за даною тематикою, особливо управління логістичною діяльністю в організації.

Об'єктом кваліфікаційної роботи магістра виступає система управління ТОВ «Дніпро-Транс Логістік».

Предмет роботи – управління логістичною діяльністю ТОВ «Дніпро-Транс Логістік».

Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління логістичною діяльністю організації з метою підвищення її ефективності, конкурентоспроможності та стійкості функціонування в умовах сучасного ринку.

Для досягнення поставленої мети необхідно сформулювати та вирішити такі завдання:

- вивчити поняття, сутність та функції логістики в організації ;
- дослідити особливості функціонування та управління логістичною системою організації;
- розкрити методику оцінювання ефективності логістичної діяльності організації;
- розкрити загальна характеристика діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістік»;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності організації;
- розкрити особливості управління логістичною діяльністю організації в умовах воєнного стану;
- розробити заходи для підвищення ефективності логістичної діяльності організації;
- запропонувати впровадження сучасних інформаційних та цифрових технологій для удосконалення логістичної діяльності.

У процесі написання магістерської кваліфікаційної роботи було застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що забезпечили досягнення поставленої мети. Зокрема, використано: методи аналізу та синтезу – для виявлення сутності логістичної діяльності та визначення факторів, що впливають на її ефективність; системний підхід – для комплексного розгляду логістичних процесів у структурі управління підприємством; метод порівняння – для оцінки сучасних моделей логістичного менеджменту та визначення можливостей їх адаптації до умов українських підприємств; економіко-статистичні методи – для аналізу динаміки показників діяльності організації; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; методи узагальнення та моделювання – для формулювання практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління логістичною діяльністю.

У процесі підготовки роботи використано широкий спектр джерел інформації: наукову та навчальну літературу, публікації у фахових виданнях, матеріали наукових конференцій, автореферати дисертацій, а також дані з Інтернет-ресурсів. Для практичної частини дослідження застосовано фінансову звітність підприємства, статистичні та аналітичні показники його господарської діяльності, а також установчі та розпорядчі документи, що забезпечило достовірність та комплексність проведеного аналізу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Поняття, сутність та функції логістики в організації

У сучасних умовах глобалізації економічних процесів, цифрової трансформації бізнесу та посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, логістика набуває статусу однієї з ключових функцій управління організацією. Вона забезпечує ефективну інтеграцію матеріальних, інформаційних, фінансових і сервісних потоків у єдину систему, що дозволяє досягати стратегічних цілей підприємства, мінімізуючи витрати і забезпечуючи високий рівень задоволення споживачів [21].

Поняття «логістика» має давнє походження. Термін «logistics» походить від грецького слова *logistikē*, що означає «мистецтво розрахунку», а також від латинського *logisticus* – «той, хто мислить логічно». Історично логістика виникла у військовій сфері, де означала процес забезпечення армії продовольством, боєприпасами, транспортом та іншими ресурсами у потрібному місці й у потрібний час. Згодом логістичні підходи були адаптовані до господарської діяльності, особливо у сфері торгівлі, транспорту та виробництва [15].

У науковій літературі існує безліч визначень логістики, які відображають її багатогранність. Так, за визначенням Ради з управління логістикою (Council of Supply Chain Management Professionals), логістика – це процес планування, впровадження та контролю ефективного, економічно вигідного руху та зберігання товарів, послуг і пов'язаної інформації від місця походження до місця споживання з метою задоволення вимог клієнтів.

Згідно з підходом Європейської логістичної асоціації, логістика – це процес стратегічного управління придбанням, транспортуванням, складуванням та іншими операціями, пов'язаними з переміщенням

матеріальних потоків у межах компанії та між компаніями в рамках ланцюгів постачання [26].

Українські науковці (зокрема, О. М. Крикавський, В. В. Сергєєв, Л. Б. Міротін) розглядають логістику як інтегровану систему управління матеріальними потоками та супровідними інформаційними, фінансовими і сервісними потоками з метою оптимізації витрат і підвищення ефективності діяльності підприємства.

Отже, логістику можна визначити як науково-практичну концепцію управління поточковими процесами, яка забезпечує ефективну координацію всіх етапів руху ресурсів – від постачальника до кінцевого споживача – на основі системного підходу, оптимізації витрат, часу та якості обслуговування клієнтів [14].

Сутність логістики полягає у раціональній організації процесів переміщення матеріальних, інформаційних і фінансових ресурсів у просторі та часі. Логістика поєднує елементи виробничої, комерційної та управлінської діяльності, утворюючи міжфункціональні зв'язки, які дозволяють підприємству діяти як єдиний механізм.

Також, наведемо підходи до розуміння сутності логістичної діяльності підприємства деякими авторами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Розуміння сутності логістичної діяльності підприємства [21]

Автор	Поняття, джерело
Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В.	Винятковий вид діяльності підприємства, в процесі реалізації якого необхідно послідовно здійснювати логістичні процеси як єдину систему, що в свою чергу дозволить скоротити витрати підприємства
Сумець О.М.	Один із видів діяльності підприємства, який безпосередньо пов'язаний з іншими функціями господарської діяльності (планування, організація, управління, контроль) у процесі переміщення логістичних потоків у часі й просторі
Шкригун Ю.О.	Сукупність усіх господарських процесів у єдиному комплексі логістики
Смирнова Н.В.	Інтегрована сукупність логістичних функцій та процесів в межах господарської діяльності підприємства
Хвищун Н.В.	Один з напрямів управління та оптимізації логістичних потоків в діяльності підприємства

Логістична діяльність являє собою комплекс взаємопов'язаних процесів і операцій, які узгоджено функціонують у межах визначених цілей підприємства та забезпечують ефективне управління матеріальними, інформаційними й іншими потоками. Її головною метою є підвищення результативності роботи організації шляхом раціонального використання ресурсів, зниження рівня ризиків, максимального задоволення потреб споживачів і орієнтації на довгострокове зростання прибутковості. При цьому обов'язково враховуються фактори зовнішнього середовища, що можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства [32].

Концептуальну модель логістичної діяльності підприємства представлено на рисунку 1.1.

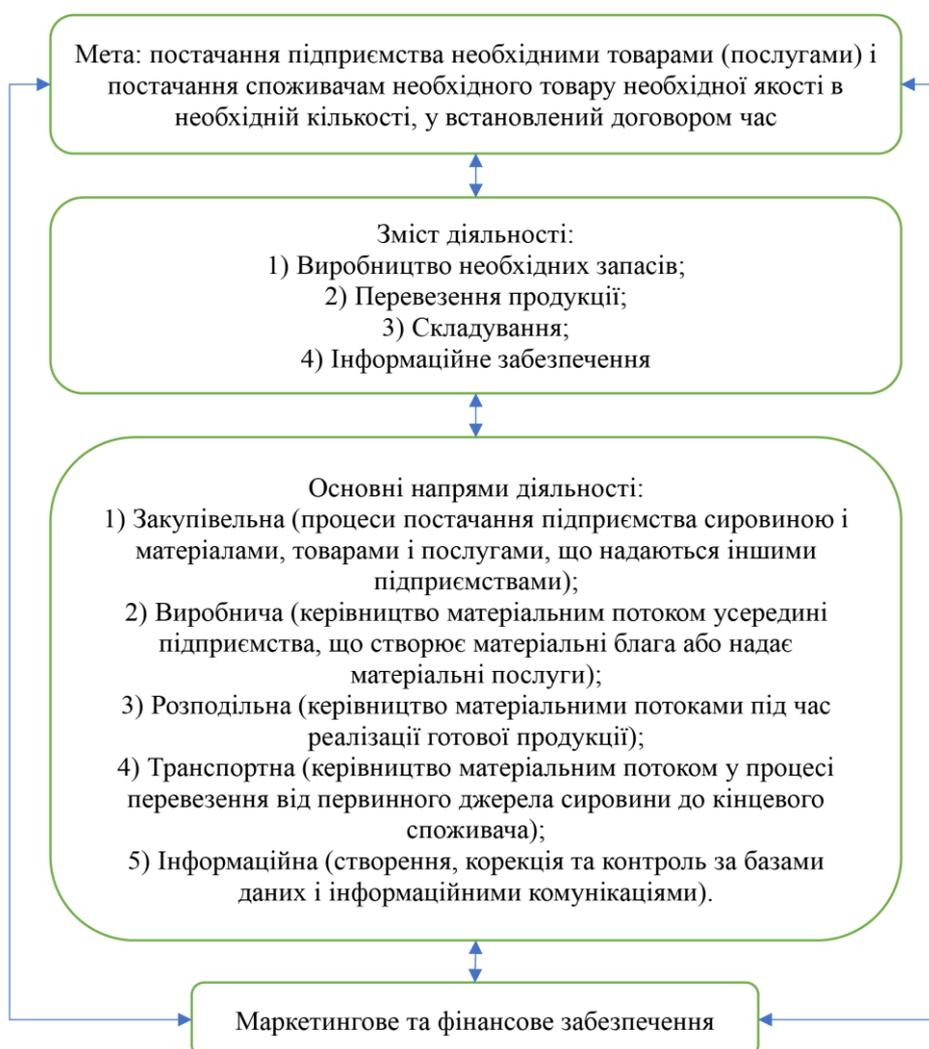


Рис. 1.1. Концептуальна схема логістичної діяльності

Джерело: складено за даними [9-11]

Логістичну діяльність також можна розглядати як систему операцій, що представляє собою модель руху матеріальних потоків. Кожна операція у цьому контексті розуміється як певний процес або послідовність практичних дій. Таким чином, логістична діяльність фактично виступає управлінням усім циклом: від закупівлі матеріалів, їх обробки та перетворення на готову продукцію до доставки кінцевого продукту споживачу.

Логістичний ланцюг включає такі ключові етапи:

- планування виробу;
- придбання необхідної сировини та матеріалів;
- перетворення сировини у комплектуючі;
- складання комплектуючих у готовий продукт;
- доставку готової продукції споживачам [16].

Ключовою ознакою логістики є системність, тобто розгляд усіх процесів не ізольовано, а як частин єдиного потоку. Це дозволяє мінімізувати сукупні витрати замість оптимізації окремих функцій. Наприклад, збільшення транспортних витрат може бути виправданим, якщо воно дозволяє зменшити витрати на зберігання або скоротити терміни поставки [35].

Для більш глибокого аналізу поняття системи та з'ясування того, чи можна логістичну систему віднести саме до систем, необхідно визначити ключові властивості систем і порівняти їх із характеристиками об'єкта дослідження – логістичної системи.

Характеристики та властивості систем представлені у Додатку А

Як видно з додатку А, логістична система володіє усіма характерними ознаками системи. Вона формується із взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, які мають впорядковані зв'язки та створюють певну структуру з визначеними властивостями. Логістичні системи відзначаються високим рівнем узгодженості вхідних ресурсів і продуктивних сил, що забезпечує ефективне управління матеріальними та інформаційними потоками. Таким чином, логістичні системи повністю відповідають загальному поняттю «система».

Аналіз сучасних вітчизняних та зарубіжних досліджень у галузі логістики показує, що єдиної загальноприйнятої дефініції логістичної системи наразі не існує. Одним із найбільш узагальнених визначень є формулювання А. Н. Роднікова, який розглядає логістичну систему як адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що реалізує певні логістичні функції та операції, складається з кількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем [11].

На думку А. Г. Кальченка, логістична система є організаційно-господарським механізмом управління матеріальними та інформаційними потоками. Основна мета такої системи полягає у доставці необхідної кількості товарів та виробів у потрібне місце та у відповідному асортименті, підготовлених для виробничого або особистого споживання, із мінімальними витратами. Окрім функціональних елементів, логістична система включає забезпечувальні підсистеми, зокрема інформаційну, правову та кадрову [14]. Проте ми вважаємо, що завдання логістичної системи не обмежується лише доставкою матеріальних цінностей, а передусім полягає у комплексній оптимізації всіх потоків підприємства та їх інтеграції.

Ю. М. Неруш у праці «Логістика» характеризує логістичну систему як механізм організації розподілу і обміну продукції, спрямований на забезпечення оптимального співвідношення попиту і пропозиції та ефективної роботи складових підсистем. Одні підрозділи визначають необхідний обсяг продукції для безперервного функціонування підприємства (постачання), інші займаються її розподілом (збут), треті забезпечують просування продукції від постачальників до споживачів, а четверті збирають інформацію про постачальників, ринок і споживачів [29]. Ми підтримуємо точку зору, що логістична система повинна оптимізувати не лише діяльність окремих підсистем, а й їх взаємодію як єдиного цілого.

А. М. Окландер визначає логістичну систему підприємства як організаційно-управлінський механізм координації роботи фахівців різних служб, які управляють матеріальним потоком. У цьому контексті поняття

«логістична система» застосовується щодо суб'єкта управління, що впливає на об'єкт – матеріальний потік. З їхнього погляду, логістична система є механізмом, що забезпечує інтеграцію логістичних функцій через організаційні зміни в структурі управління та впровадження спеціально розроблених процедур, включаючи планування постачання, підтримку виробництва та фізичний розподіл як єдиного матеріального потоку [10]. Ми вважаємо доцільним розглядати логістичну систему не лише як управлінський механізм, а й як цілісну сукупність підсистем, що функціонують задля досягнення єдиної мети [31].

Отже, можна зробити висновок, що науковці виділяють три основні підходи до визначення логістичної системи:

1. Як комплекс процесів, явищ та їх взаємозв'язків, що існує об'єктивно, незалежно від дій суб'єкта управління. У цьому випадку визначаються елементи системи, їх ключові характеристики, межі системи, а також аналізується структура та механізми функціонування, що дозволяє оцінити її вплив на діяльність підприємства. Логістична система виступає одночасно як об'єкт дослідження та об'єкт управління.

2. Як інститут або метод дослідження, коли фахівець з логістики формує систему як абстрактне представлення реальних об'єктів. У такому підході логістична система набуває властивостей моделі, що відображає суттєві аспекти логістичних процесів.

3. Як поєднання обох попередніх підходів, коли логістична система є штучно створеним комплексом елементів (наприклад, команд, технічних засобів, наукових теорій), призначеним для вирішення складних економічних завдань. У цьому випадку фахівець не лише виділяє систему з середовища, а й синтезує її. Таким чином, логістична система є одночасно реальною і абстрактною, відображаючи взаємозв'язки та процеси дійсності [16].

Логістична діяльність підприємства забезпечується різними підтримуючими системами, зокрема маркетинговою, фінансовою,

транспортною, складською та іншими. Саме наявність таких систем є специфічною особливістю логістичної діяльності на підприємстві.

Головною метою логістичної діяльності є вирішення чотирьох основних завдань, що представлені на рисунку 1.2.

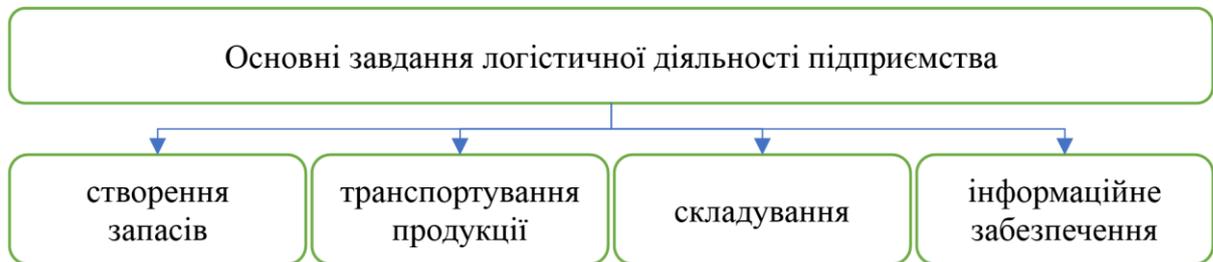


Рис. 1.2. Основні завдання логістичної діяльності підприємства

Джерело: складено за даними [19]

Зазначені завдання реалізуються через кілька ключових напрямів логістичної діяльності: закупівельний, транспортний, розподільчий, інформаційний та виробничий. При цьому логістична діяльність підприємства може розглядатися не лише як функціональна складова, але й як процес, безпосередньо пов'язаний із загальним логістичним розвитком компанії [22].

Основна мета логістичної діяльності полягає у досягненні та підтриманні необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом максимальної задоволеності потреб споживачів та узгодження інтересів усіх учасників логістичного ланцюга, що забезпечує підвищення ефективності функціонування організації. На практиці формулювання цієї мети уточнюється з урахуванням специфіки та масштабу діяльності підприємства, а також враховує запити та потреби потенційних споживачів.

Досягнення мети логістичної діяльності деталізується в завданнях.



Рис. 1.3. Завдання логістичної діяльності [28]

Також необхідно виділити принципи провадження логістичної діяльності (рис.1.4).



Рис.1.4. Принципи логістичної діяльності [23]

На рисунку 1.4 представлені загальні (базові) принципи логістичної діяльності. При цьому окремі суб'єкти господарювання мають можливість їх деталізувати та впроваджувати додаткові, специфічні принципи. Види логістичної діяльності доцільно відображати у формі логістичного ланцюга, що показано на рисунку 1.5.

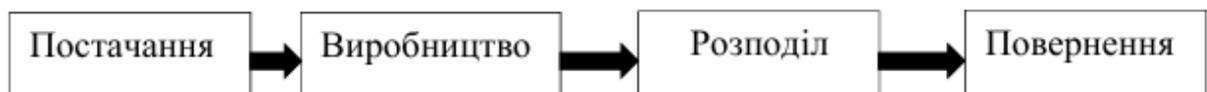


Рис. 1.5. Види логістичної діяльності [19]

Функції логістичної діяльності можна поділити на кілька груп:

- Управлінські функції, які включають планування, організацію, адміністрування, облік і контроль, а також координацію діяльності;
- Операційні функції, що охоплюють закупівлю, транспортування, розподіл, складування та зберігання матеріалів і продукції;
- Підтримуючі функції, до яких належать комунікації, документаційне забезпечення, моніторинг та інші допоміжні процеси [19].

Таким чином, сутність логістики можна звести до інтегрованого управління потоками ресурсів у межах підприємства та між підприємствами з метою досягнення максимальної ефективності, мінімізації витрат і забезпечення високої задоволеності споживачів.

Логістика вирішує широкий спектр завдань, серед яких ключовими є:

- забезпечення безперервності матеріальних потоків між постачальниками, виробничими ланками та споживачами;
- оптимізація запасів, що дозволяє уникнути як дефіциту, так і надлишку ресурсів;
- мінімізація сукупних витрат на транспортування, складування, пакування та обробку замовлень;
- скорочення часу логістичного циклу – від моменту розміщення замовлення до доставки готового товару;
- підвищення рівня обслуговування клієнтів за рахунок точності, швидкості й надійності поставок;
- забезпечення прозорості та контрольованості процесів шляхом використання сучасних інформаційних технологій;
- підтримка гнучкості організації в умовах змін ринкового середовища та зовнішніх викликів [16].

Усе це визначає логістику як стратегічну функцію, спрямовану на створення доданої вартості на всіх етапах ланцюга постачання.

Функції логістики відображають напрями її практичної реалізації в системі управління підприємством. Залежно від рівня деталізації, виділяють загальні (системні) та спеціальні (функціональні) логістичні функції [19].

До загальних функцій логістики належать:

1. Планування логістичних процесів. Включає прогнозування попиту, визначення потреб у матеріальних ресурсах, планування запасів, вибір маршрутів постачання та визначення логістичних стратегій.

2. Організація логістичної діяльності. Полягає у формуванні організаційної структури логістики, розподілі відповідальності між підрозділами, координації дій між службами постачання, транспорту, збуту.

3. Контроль і регулювання логістичних операцій. Забезпечує моніторинг виконання планів, оцінку ефективності логістичних процесів, виявлення відхилень і коригування діяльності.

4. Інформаційно-аналітичне забезпечення логістики. Включає збір, обробку та передачу даних про запаси, замовлення, постачальників, клієнтів, транспортні засоби тощо.

5. Управління витратами та ефективністю. Передбачає визначення економічної доцільності рішень, розрахунок витрат, пов'язаних із логістичними операціями, і пошук шляхів їх мінімізації [29].

Результативність логістичної діяльності підприємства є однією з її ключових цілей і досягається як інтегрований результат, що передбачає: своєчасну доставку необхідного товару; забезпечення продукції потрібної якості; підтримку необхідного обсягу товару; забезпечення постачання у визначені терміни; а також оптимізацію витрат на постачання (ефективність).

1.2 Особливості функціонування та управління логістичною системою організації

Логістична система – це організаційно-економічний механізм управління поточковими процесами, який забезпечує ефективне переміщення

матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у межах організації та між нею і зовнішнім середовищем. Вона інтегрує всі ланки постачання, виробництва, складування, транспортування, збуту, а також сервісного обслуговування [25].

Основними елементами логістичної системи виступають:

- постачальники ресурсів, які забезпечують виробничий процес необхідними матеріалами, сировиною, комплектуючими;
- виробничі підрозділи, де здійснюється трансформація матеріальних ресурсів у готову продукцію;
- склади та транспорт, які забезпечують збереження й переміщення товарно-матеріальних цінностей;
- збутові підрозділи, що здійснюють реалізацію продукції кінцевим споживачам;
- інформаційно-аналітична підсистема, яка забезпечує моніторинг, планування та координацію всіх потоків [31].

У межах організації логістична система виступає як цілісна інтегрована структура, що має певні функції: планування, організацію, координацію, контроль та регулювання потокових процесів. Основною метою її функціонування є забезпечення споживача необхідною продукцією у потрібний час, у потрібному місці, у необхідній кількості та якості при мінімальних витратах [26].

Функціонування логістичної системи базується на низці принципів, серед яких ключовими є:

1. Системність – усі логістичні процеси розглядаються як взаємопов'язані елементи єдиного цілого. Кожна зміна в одному елементі системи впливає на інші.
2. Комплексність управління – урахування всіх потоків (матеріальних, інформаційних, фінансових, кадрових) для досягнення стратегічних цілей організації.

3. Інтеграція процесів – узгодження дій між постачальниками, виробництвом, складами, транспортом і збутом задля скорочення циклу постачання.

4. Гнучкість – здатність системи адаптуватися до змін зовнішнього середовища, коливань попиту чи перебоїв у постачанні.

5. Оптимізація витрат – прагнення до мінімізації загальних витрат на всіх етапах логістичного ланцюга.

6. Інформаційна прозорість – забезпечення оперативного доступу до актуальної інформації про стан запасів, переміщення товарів, виконання замовлень [47].

Дотримання цих принципів забезпечує ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів підприємства, зменшення логістичних витрат і підвищення задоволеності клієнтів.

Управління логістичною діяльністю, з точки зору системного підходу, представляється як системний об'єкт (рис. 1.6) [14].



Рис. 1.6. Управління логістичною діяльністю [14]

Об'єктом логістичної діяльності виступає матеріальний, інформаційний або інший ресурс, який у процесі функціонування може зазнавати змін у своїх властивостях під впливом таких параметрів, як час та простір.

Трансформаційні процеси спрямовані на модифікацію якісних характеристик об'єкта з урахуванням впливу логістичних операцій [12].

Процеси перетворення передбачають зміну початкових властивостей об'єкта в залежності від його розташування та моменту часу під дією суб'єкта управління.

Класифікація об'єктів логістичної діяльності підприємства була досліджена багатьма науковцями, серед яких О. Сумець, Ю. Пономарьова, Є. Крикавський та інші. Вчені пропонують розглядати об'єкт логістики як процес у формі потоку. Об'єкти логістичної діяльності доцільно поділяти на диференційовані та сукупні (узагальнені). Диференційовані потоки включають матеріальні, інформаційні, фінансові потоки, потоки послуг, об'єкти інфраструктури та персонал. Сукупні (узагальнені) об'єкти представляють собою поточкові процеси та системи їх реалізації [11].

В. Г. Алькема пропонує враховувати процес перенесення вартості на кінцевий результат логістичної діяльності, а також оцінювати трансформації об'єктів у просторі та часі [1]. Автор пропонує класифікувати ресурси логістичної діяльності на дві форми: дискретну (класичну) та поточну (що враховує просторове розміщення та повторюваність операцій). При цьому логістичні процеси відносяться до потокової форми, тоді як логістична інфраструктура та персонал відносяться до дискретної.

Суб'єктом логістичної діяльності може бути будь-яка господарська одиниця, фізична або юридична особа, організація чи об'єднання, які здійснюють вплив на характеристики та властивості логістичних процесів. Основною їх метою є управління об'єктами логістичної діяльності з метою досягнення встановлених цілей та отримання запланованих результатів функціонування [17].

Незалежно від організаційно-правової форми суб'єкта логістичної діяльності, предмету або специфіки його роботи, для нього характерні певні загальні риси, що представлені на рисунку 1.7.

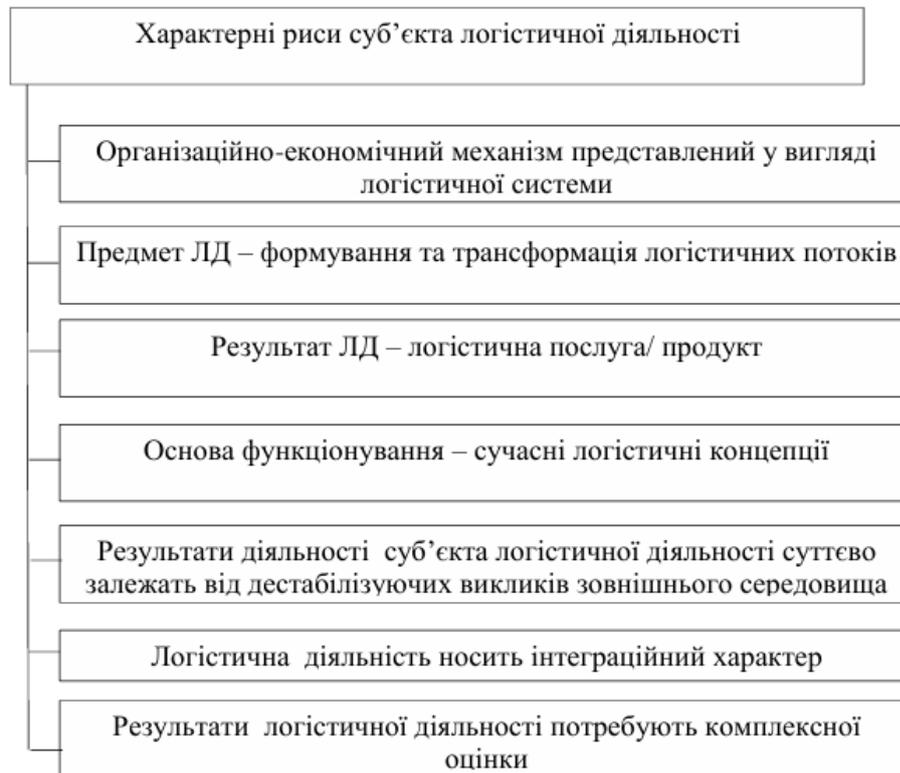


Рис. 1.7. Характерні риси суб'єкта логістичної діяльності [31]

Місія логістичної діяльності підприємства визначає загальні напрямки та пріоритети її реалізації, що створює основу для формування логістичної стратегії. Бачення логістичної діяльності, засноване на системному підході, дозволяє розробляти довгострокову стратегію розвитку логістичних процесів підприємства.

Управління логістичною системою передбачає планування, організацію, мотивацію та контроль логістичних процесів. Це багаторівневий процес, який охоплює як стратегічні, так і оперативні аспекти діяльності.

На стратегічному рівні визначаються цілі та політика логістики, обираються постачальники, транспортні маршрути, форми співпраці з партнерами, формуються принципи управління запасами. На тактичному рівні здійснюється розроблення планів постачання, виробництва, складування, розподілу товарів. Оперативний рівень включає безпосереднє управління щоденними процесами: оформлення замовлень, контроль запасів, моніторинг доставки, реагування на відхилення [12].

Основними функціями управління логістичною системою є:

- планування логістичних процесів (визначення потреб у ресурсах, транспорту, складуванні);
- організація руху потоків (побудова маршрутів, графіків поставань, вибір каналів збуту);
- координація взаємодії підрозділів (виробництво, закупівлі, збут, транспорт);
- контроль ефективності логістичних операцій (аналіз витрат, часу виконання замовлень, рівня обслуговування);
- управління ризиками (страхування, резервування ресурсів, альтернативні маршрути доставки) [26].

Ефективне управління логістикою передбачає застосування інформаційних технологій, таких як ERP-, CRM-, WMS- та SCM-системи, які забезпечують автоматизацію й аналітичну підтримку прийняття рішень.

Інформаційні потоки є кровоносною системою логістики. Без оперативного обміну інформацією між учасниками процесу неможливо забезпечити належний рівень координації та контролю. Інформаційна логістика спрямована на збір, обробку, збереження та передачу даних, необхідних для управління матеріальними потоками [16].

Інформаційна інтеграція дає змогу зменшити час на ухвалення рішень, мінімізувати помилки, уникнути дублювання функцій та забезпечити прозорість усіх логістичних процесів.

1.3 Оцінка ефективності логістичної діяльності організації

Ефективність логістичної діяльності підприємства є динамічною величиною, що потребує постійного моніторингу. Це дозволяє не лише оцінювати результативність компанії на певний момент часу, а й розробляти модель оцінювання логістичної діяльності з урахуванням різних аспектів функціонування автотранспортного підприємства [14].

Методологія оцінювання ефективності логістичної діяльності підприємства формується з урахуванням різних напрямів, що відображено на рисунку 1.8

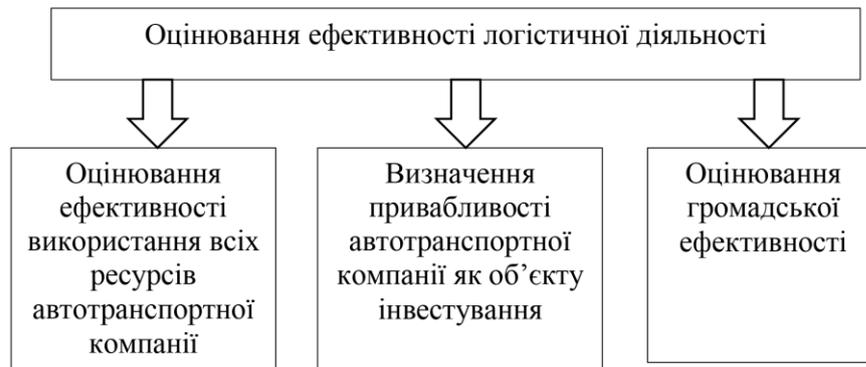


Рис. 1.8. Методологія оцінювання логістичної діяльності підприємства [13]

Крикавський Є. В. у своїх дослідженнях пропонує оцінювати ефективність логістичної діяльності через рівень результативності логістичного ланцюга, використовуючи як кількісні, так і якісні показники. Це обґрунтовано тим, що не завжди можливо отримати повний обсяг кількісних даних [13]. До кількісних показників відносяться витратомісткість, рівень прибутковості, окупність інвестицій, ступінь максимізації збуту тощо. Якісні показники включають ефективність логістичного менеджменту, задоволеність клієнтів, успішність взаємодії з контрагентами, рівень інтеграції логістичних потоків та інші.

У роботі [17] автор рекомендує проводити системне дослідження ефективності логістичної діяльності, що включає, зокрема, аналіз прибутковості споживачів та оцінку ефективності роботи товарних складів.

Колодзієва Т. підкреслює важливість проведення аналізу ефективності логістичної діяльності за певною послідовністю, яка представлена на рисунку 1.9 [18]

У дослідженні [19] автор аргументує, що ефективність логістичної діяльності підприємства доцільно визначати через показники прибутковості.

За запропованою методикою оцінюються такі показники, як витратомісткість, загальні витрати та рівень прибутковості підприємства



Рис. 1.9. Алгоритм проведення аналізу ефективності логістичної діяльності [18]

Таким чином, можна констатувати, що єдиного загальноприйнятого підходу до оцінювання ефективності логістичної діяльності компаній не існує. Для систематизації наукових підходів доцільно виділити основні показники (чинники), що використовуються для оцінки ефективності логістичної діяльності, які представлені на рисунку 1.10.

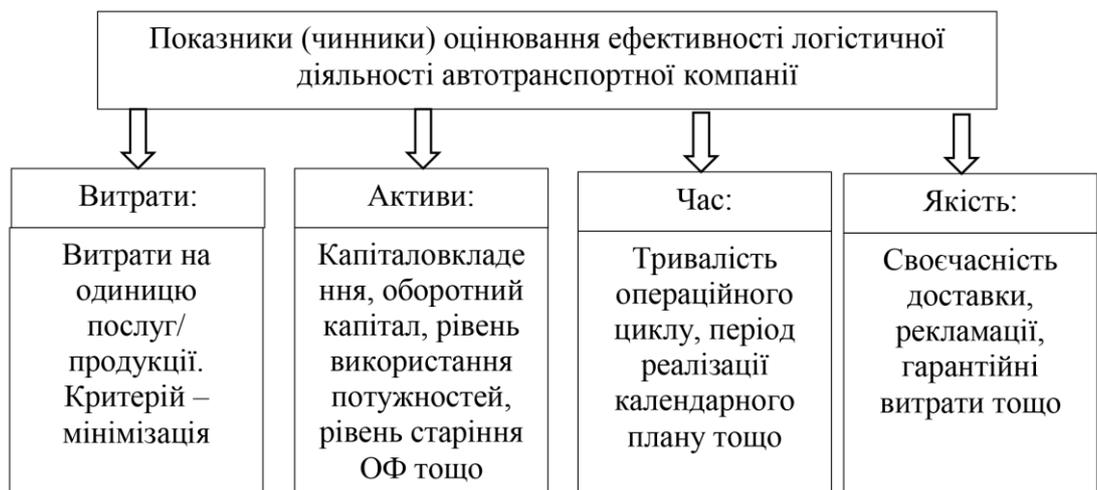


Рис. 1.10. Показники (чинники) оцінювання ефективності логістичної діяльності компанії [11]

Найбільш доцільним кількісним показником для оцінювання ефективності логістичних процесів є співвідношення фактичних доходів до загальних витрат на їх реалізацію. Цей показник дозволяє оцінити рентабельність логістичних витрат і може бути представлений у вигляді формули 1.1

$$P_{\text{рез}} = \frac{\text{Річний прибуток}}{\text{Логістичні витрати}} \times 100$$

1.1

Багато науковців пропонують структурувати показники результативності логістичної діяльності у такі групи:

1. Показники, що відображають організацію логістичних процесів;
2. Показники, що характеризують вартість і якість логістичного обслуговування;
3. Показники результативності у взаємодії з контрагентами [46].

Для оцінки інтегральної ефективності діяльності компаній застосовується підхід, запропонований у роботі [11], який передбачає виділення наступних складових:

1. Показники операційної складової;
2. Показники кадрової складової;
3. Показники управлінської складової;
4. Показники маркетингової складової;
5. Показники фінансової складової [22].

Таким чином, ефективність логістичної діяльності автотранспортних підприємств є динамічним показником, що потребує регулярного моніторингу. Оцінка цього показника здійснюється через аналіз результативності діяльності підприємства, що дозволяє оцінити раціональність використання наявного потенціалу та простежити співвідношення між отриманими доходами і загальними витратами на логістичні операції.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДНІПРО-ТРАНС ЛОГІСТІК»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Дніпро-Транс Логістик» понад п'ятнадцять років успішно працює на ринку автохімії, автокосметики та автомобільних аксесуарів. Засноване у 2002 році, підприємство спеціалізується на постачанні високоякісної продукції для легкового, вантажного автотранспорту та спеціальної техніки. Асортимент компанії охоплює моторні й трансмісійні оливи, антифризи, охолоджуючі рідини, засоби догляду за автомобілями та технологічні мастила.

Компанія пропонує продукцію від бюджетного до преміум-сегмента та співпрацює як офіційний дистриб'ютор із провідними світовими брендами, зокрема Castrol, Exxon Mobil, Shell, «Оптималь», MANN-FILTER, WIX-FILTRON та іншими відомими виробниками.

ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» зареєстроване та здійснює діяльність у м. Дніпро, є юридичною особою з самостійним балансом, майном, банківськими рахунками, печаткою та іншими реквізитами. Діяльність підприємства регулюється нормами чинного законодавства України.

Метою створення компанії є отримання прибутку шляхом здійснення виробничої, торговельної, посередницької та зовнішньоекономічної діяльності. Підприємство надає широкий спектр продукції для автотранспорту й промисловості, включаючи моторні, трансмісійні та промислові оливи, різноманітні мастила, автохімію й автокосметику.

Серед основних переваг компанії – кваліфікований персонал, власний автопарк, розгалужена мережа партнерів, сучасні складські приміщення та зручний онлайн-магазин. У роботі з клієнтами підприємство застосовує індивідуальний підхід, орієнтуючись на якість, доступність і повне задоволення потреб споживачів.

Діяльність ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» ґрунтується на принципах клієнтоорієнтованості, забезпечення стабільного попиту та поєднання високої якості з конкурентною ціною. Наразі компанія впроваджує систему управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001:2000, що має сприяти підвищенню ефективності діяльності та виходу на міжнародні ринки.

Ефективність роботи підприємства підтримується його лінійно-функціональною організаційною структурою, схема якої відображена на Рис. 2.1.



Рис. 2.1. Схема організаційної структури ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»

Аналіз рис. 2.1 демонструє, що управління діяльністю підприємства здійснюється під безпосереднім керівництвом Генерального директора. Йому прямо підпорядкована група лінійних керівників, кожен з яких відповідає за свій ключовий напрямок господарської діяльності.

До цієї групи входять: керівник відділу логістики; начальник відділу постачання; начальник фінансового відділу; керівник відділу збуту.

Структура управління компанією розроблена таким чином, що за кожен окремий напрямок несе відповідальність один керівник. Це забезпечує оперативне отримання інформації та її безперебійне надходження до Генерального директора. Така модель управління гарантує швидке реагування керівництва на проблеми, що виникають, та забезпечує ефективний зворотний зв'язок. Важливою перевагою цієї структури є відсутність подвійного підпорядкування підрозділів, що є поширеним недоліком в інших

організаційних моделях.

На підприємстві розроблено низку нормативних документів, які чітко регламентують взаємодію всіх підрозділів та служб. Ці документи детально визначають:

Функції, права, обов'язки та сферу відповідальності кожного підрозділу.

Конкретні обов'язки та відповідальність окремих виконавців з урахуванням специфіки їхніх посад.

До цих регулюючих документів належать: положення про відділи та служби, посадові інструкції, внутрішні накази та правила внутрішнього трудового розпорядку.

Далі буде проведено аналіз обсягів виробничої діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за період 2020-2024 рр.. Також буде надана характеристика структури цієї діяльності за видами наданих послуг [49].

Таблиця 2.1 містить інформацію про обсяг послуг, наданих підприємством, у вартісному виразі.

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів продажу продукції ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
у 2020-2024 рр. у вартісному виразі, тис.грн. [49]

Найменування товарів та послуг	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+;-) 2024 р. до	
						2020 р.	2023 р.
Автомобільні мастила	1730,4	2778,9	3205,6	3272,3	4618,3	2887,9	1346,0
Автохімія	115,4	282,6	262,8	49,6	68,9	-46,4	19,3
Професійні засоби по догляду за автомобілем	1038,2	1648,5	1786,7	1636,1	2205,8	1167,5	569,6
Разом	2884,0	4710,0	5255,0	4958,0	6893,0	4009,0	1935,0

На основі даних, наведених у таблиці 2.1, можна зробити висновок, що у 2020–2022 роках діяльність підприємства характеризувалася стабільністю, про що свідчить поступове зростання обсягів реалізації продукції. Водночас у 2022–2023 роках простежується тенденція до скорочення загального обсягу реалізованої продукції на 297,0 тис. грн., у результаті чого її загальний обсяг наприкінці періоду становив 4958,0 тис. грн.

Зниження обсягів реалізації у цей період зумовлено, передусім, скороченням продажу окремих видів продукції, а саме автохімії – на 150,6 тис. грн. та професійних засобів для догляду за автомобілем – на 213,2 тис. грн. Водночас зафіксовано незначне підвищення обсягу реалізації автомобільних мастил на 66,7 тис. грн., унаслідок чого їх продажі досягли 3272,3 тис. грн.

У 2024 році відбулося відновлення зростання попиту на продукцію підприємства, що проявилось у збільшенні обсягів реалізації за всіма товарними позиціями. Загальний обсяг реалізованої продукції у 2024 році зріс на 1935,0 тис. грн. і досяг 6893,0 тис. грн. Зокрема, продаж автомобільних мастил збільшився на 1346,0 тис. грн., реалізація професійних засобів для догляду за автомобілем – на 569,6 тис. грн., а автохімії – на 19,3 тис. грн.

На основі інформації, поданої у таблиці 2.1, на рисунку 2.1 відображено структуру реалізованої продукції підприємства за видами у 2024 році.

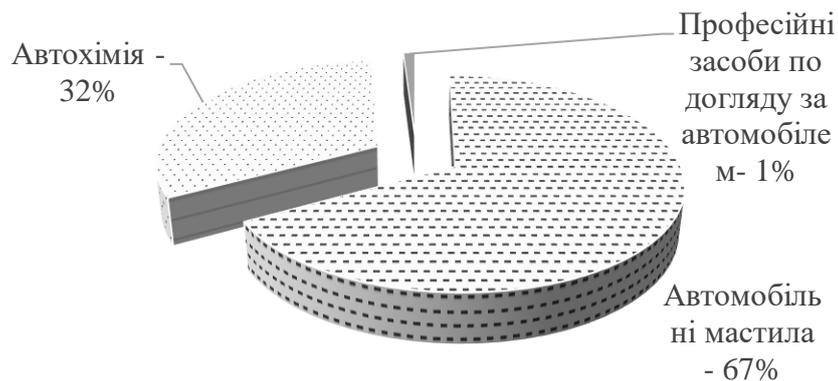


Рис. 2.2. Структура наданих послуг ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» у 2024 р.

Як показано на рисунку 2.2, у структурі реалізованої продукції за 2024 рік домінуючу частку займають автомобільні мастила – їхня частка становить 67% від загального обсягу продажу. Друге місце посідає автохімія, на яку припадає 32% реалізованої продукції. Найменшу частку – лише 1% від загального обсягу – займають професійні засоби для догляду за автомобілем.

Для оцінювання динаміки змін у забезпеченні підприємства трудовими ресурсами за останні три роки доцільно розглянути дані, наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка руху персоналу ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
у 2020-2024 рр., чол. [49]

Найменування показника	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+;-) 2024 р. до	
						2020 р.	2023 р.
Середньооблікова чисельність ПВП	38	36	35	32	30	-8	-2
Прийнято	2	3	2	2	2	0	0
Звільнено.	4	4	5	4	2	-2	-2
у т.ч. за власним бажанням	4	4	5	7	7	3	0
Кількість робітників, які працюють більше одного року	36	35	34	31	29	-7	-2

На основі даних, наведених у таблиці 2.2, можна зробити висновок, що підприємство загалом забезпечене необхідними трудовими ресурсами. Водночас простежується стійка тенденція до поступового скорочення чисельності персоналу. Так, у 2023 році середньооблікова кількість працівників зменшилася на 3 особи, а у 2024 році – ще на 2 особи. У результаті на кінець 2024 року чисельність виробничого персоналу становила 30 осіб. Загалом за період дослідження середньооблікова чисельність працівників скоротилася на 8 осіб, що може свідчити про оптимізацію кадрової структури або зниження потреби у робочій силі внаслідок зміни обсягів виробництва.

У додатку Б подано основні техніко-економічні показники діяльності підприємства за 2020–2024 роки, які слугуватимуть базою для подальшого аналізу його господарської діяльності.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства дає змогу зробити висновок, що в цілому за досліджуваний період воно демонструє позитивні результати фінансово-господарської діяльності, найкращі з яких були досягнуті у 2022 році.

Водночас результати дослідження свідчать про коливання обсягів реалізації продукції: у 2022–2023 роках спостерігалось істотне зниження

обсягів продажу, тоді як у 2024 році відбулося їхнє відновлення та подальше зростання. Це підтверджується динамікою виручки від реалізації, яка у 2024 році збільшилася у 1,31 рази порівняно з 2022 роком. Основною причиною зростання обсягів реалізованої продукції стало підвищення рівня виробництва та збільшення собівартості продукції. Протягом 2022–2024 років виробнича собівартість зросла у 1,46 рази. Таким чином, збільшення реалізації у 1,31 рази супроводжувалося вищими темпами зростання витрат – у 1,46 рази, що негативно позначилося на фінансових результатах підприємства.

З урахуванням встановлених тенденцій чистий прибуток підприємства у 2022–2024 роках скоротився на 361 тис. грн, або на 56,4%. У 2024 році підприємство отримало 279 тис. грн чистого прибутку, що на 208 тис. грн (292,9%) більше, ніж у 2023 році, однак на 361 тис. грн (56,4%) менше, ніж у 2022 році.

Первісна вартість основних засобів протягом аналізованого періоду мала тенденцію до незначного зростання. Так, у 2023 році вона збільшилася на 1% (17 тис. грн), а у 2024 році – ще на 0,5% (8 тис. грн), досягнувши 1730 тис. грн. Незважаючи на це, технічний стан основних засобів погіршився, що підтверджується підвищенням рівня їх зносу, який у 2024 році становив 50% від первісної вартості.

Оскільки зміни первісної вартості основних фондів були незначними, динаміка фондівдачі практично повторює тенденцію чистого доходу від реалізації. Зі зниженням обсягів продажу у 2023 році фондівдача скоротилася з 3,08 до 2,88 грн, тоді як у 2024 році, завдяки зростанню обсягів реалізації, вона підвищилася до 3,98 грн.

Скорочення середньооблікової чисельності працівників за умов незначного збільшення вартості основних фондів призвело до підвищення рівня фондоозброєності праці – з 32,7 тис. грн до 57,67 тис. грн на одного працівника. Аналогічно до змін обсягів реалізації, зросла і продуктивність праці персоналу: з 150,14 тис. грн/особу у 2022 році до 154,94 тис. грн/особу у 2023 році та до 229,77 тис. грн/особу у 2024 році.

Рентабельність продукції підприємства досягла максимального рівня у 2022 році – 47,08%. Це означає, що кожна гривня витрат забезпечувала 0,47 грн валового прибутку. У 2023 році показник знизився до 42,5%, а у 2024 році – до 31,8%. Витрати на 1 грн реалізованої продукції також демонструють зростання: з 0,68 грн у 2022 році до 0,70 грн у 2023 році та до 0,76 грн у 2024 році.

Отже, незважаючи на те, що підприємство залишається прибутковим, ефективність його фінансово-господарської діяльності поступово знижується. Найвищі результати були досягнуті у 2022 році, тоді як у 2023 році спостерігалось суттєве погіршення, а у 2024 році – незначне відновлення показників.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності організації

Проаналізуємо основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2020–2024 роки на основі даних фінансової звітності підприємства.

Одним із ключових узагальнюючих показників ефективності функціонування підприємства є розмір отриманого прибутку, який відображає кінцевий результат його господарської діяльності.

Динаміку прибутку ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2022–2024 роки наведено у таблиці 2.3.

Результати аналізу даних таблиці 2.3 свідчать, що динаміка прибутковості підприємства має циклічний характер. Так, у 2023 році чистий прибуток зменшився на 569 тис. грн (або на 88,9%) порівняно з 2022 роком. Водночас у 2024 році спостерігається позитивна тенденція – прибуток зріс на 208 тис. грн (на 292,6%) порівняно з 2023 роком і досяг 279 тис. грн.

Динаміка прибутку ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за
2020-2024 рр., тис.грн. [49]

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+;-)			
						2023 р. від 2022р.		2024р. від 2023 р.	
						абс-не	%	абс-не	%
Доход (виручка) від реалізації продукції	2884	4710	5255	4958	6893	-297	-5,7	1935	39,03
Собівартість реалізації продукції	1955	3224	3573	3479	5229	-94	-2,6	1750	50,30
Валовий прибуток:	929	1486	1682	1479	1664	-203	-12,1	185	12,51
Фінансові результати від операційної діяльності:	114	482	745	260	460	-485	-65,1	200	76,92
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	106	411	655	183	389	-472	-72,1	206	112,57
Чистий прибуток	33	316	640	71	279	-569	-88,9	208	292,96

Графічно динамку та чистого прибутку підприємства у 2020-2024 рр. наведемо у вигляді діаграми на рис.2.3.



Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2020-2024 рр. [49]

Аналізуючи темпи зміни виручки від реалізації продукції, робіт і послуг, а також собівартості продукції, можна відзначити певні диспропорції у динаміці цих показників. Так, у 2023 році темпи скорочення виручки від реалізації перевищували темпи зменшення собівартості продукції, що негативно позначилося на результативності діяльності підприємства. У 2024 році, навпаки, спостерігалось зростання як виручки, так і собівартості, однак темпи підвищення витрат виявилися вищими за темпи зростання доходів. Це свідчить про певне погіршення ефективності господарської діяльності підприємства та зниження рівня прибутковості.

Таким чином, незважаючи на те, що підприємство залишалось прибутковим упродовж усього аналізованого періоду, динаміка показників прибутковості вказує на спад із 2022 до 2023 року. Зниження фінансових результатів у цей період зумовлене впливом зовнішніх факторів, зокрема падінням купівельної спроможності населення та зменшенням реальних доходів громадян унаслідок загального погіршення економічної ситуації в країні.

Разом із тим, завдяки ефективним управлінським рішенням та злагодженій роботі фінансового менеджменту ТОВ «Дніпро-Транс Логістик», у 2024 році підприємству вдалося покращити фінансові результати та забезпечити зростання обсягу прибутку.

Оскільки на рівень прибутковості безпосередньо впливає структура та динаміка витрат, доцільно проаналізувати зміни у складі витрат підприємства протягом 2020–2024 років. Відповідні дані наведено у таблиці 2.4.

На основі даних, наведених у таблиці 2.4, можна зробити висновок, що витрати підприємства в цілому демонструють тенденцію до зростання. Зокрема, у 2023 році їх загальний обсяг збільшився на 5,51% (на 259 тис. грн), а у 2024 році темпи приросту були значно вищими – на 34,82%, що у грошовому вираженні становить 1728 тис. грн. У результаті на кінець звітного періоду сума сукупних витрат підприємства досягла 6691 тис. грн.

Динаміка складу витрат ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
за 2020-2024 рр., тис.грн. [49]

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+; -)			
						2023 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
						абс- не	%	абс- не	%
Собівартість реалізованої продукції	1955	3224	3573	3479	5229	-94	-2,63	1750	50,30
Адміністративні витрати	807	987	965	1140	1175	175	18,13	35	3,07
Інші операційні витрати	47	57	61	155	106	94	154,10	-49	-31,61
Фінансові витрати	8	71	90	77	71	-13	-14,44	-6	-7,79
Витрати (дохід) з податку на прибуток	73	95	15	112	110	97	646,67	-2	-1,79
Разом витрат	2890	4434	4704	4963	6691	259	5,51	1728	34,82

Зростання загальної величини витрат у 2024 році зумовлене передусім підвищенням окремих їх складових. Найбільш суттєво збільшилася собівартість реалізованої продукції – на 50,3% (на 1750 тис. грн), що свідчить про подорожчання виробничих ресурсів та можливе зростання обсягів реалізації. Також незначно зросли адміністративні витрати – на 3,07% (на 35 тис. грн), що пов'язано з підвищенням витрат на управління, комунальні послуги та ділові потреби.

Натомість решта складових витрат продемонструвала тенденцію до скорочення. Так, інші операційні витрати зменшилися на 31,6% (на 49 тис. грн), фінансові витрати – на 7,79% (на 6 тис. грн), а витрати з податку на прибуток – на 1,79% (на 2 тис. грн). Це свідчить про раціональнішу політику підприємства у сфері фінансового управління та оптимізацію операційних витрат.

Для більш глибокого розуміння змін у структурі витрат підприємства доцільно розглянути їх склад та співвідношення окремих елементів. Відповідний аналіз подано у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка структури витрат ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
у 2020-2024 рр., % [49]

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+;-)	
						2023 р. до 2022 р.	2024р. до 2023 р.
Собівартість реалізованої продукції	67,65	72,71	75,96	70,10	78,15	-5,86	8,05
Адміністративні витрати	27,92	22,26	20,51	22,97	17,56	2,46	-5,41
Інші операційні витрати	1,63	1,29	1,30	3,12	1,58	1,83	-1,54
Фінансові витрати	0,28	1,60	1,91	1,55	1,06	-0,36	-0,49
Витрати з податку на прибуток	2,53	2,14	0,32	2,26	1,64	1,94	-0,61
Разом витрат	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	0,00	0,00

На основі даних, наведених у таблиці 2.5, можна зробити висновок, що у структурі витрат підприємства протягом досліджуваного періоду домінуюче місце займала собівартість реалізованої продукції. Її частка у загальному обсязі витрат становила 75,9% у 2022 році, 70,1% у 2023 році та зросла до 78,15% у 2024 році. Така тенденція свідчить про підвищення ресурсомісткості виробничого процесу, що може бути пов'язано як із зростанням цін на матеріальні ресурси, так і з розширенням обсягів реалізації.

Другу позицію за питомою вагою протягом усього періоду посідали адміністративні витрати. Їх частка у загальній структурі витрат у 2022 році становила 20,5%, у 2023 році – 22,9%, а у 2024 році зменшилася до 17,56%. Зниження цього показника може свідчити про посилення контролю за управлінськими витратами та ефективніше використання адміністративних ресурсів.

Інші складові витрат – зокрема фінансові, податкові та операційні – займали незначну частку у загальній структурі, що вказує на раціональну

фінансову політику підприємства та концентрацію основних витрат саме у виробничій сфері.

Для більш глибокого розуміння динаміки зміни витрат доцільно провести аналіз елементів операційних витрат підприємства за 2020–2024 роки. Відповідні результати узагальнено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка елементів операційних витрат ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2020-2024 рр., тис.грн. [49]

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+; -)			
						2023 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
						абс-не	%	абс-не	%
Матеріальні витрати	600	1275	1455	1165	2422	-290	-19,9	1257	107,9
Витрати на оплату праці	1279	1882	2003	2238	2634	235	11,7	396	17,7
Відрахування на соціальні заходи	474	703	749	843	973	94	12,6	130	15,4
Амортизація	93	81	60	48	36	-12	-20,0	-12	-25,0
Інші витрати	363	327	332	480	445	148	44,6	-35	-7,3
Разом	2809	4268	4599	4774	6510	175	3,8	1736	36,4

З аналізу таблиці 2.6 можна зробити висновок, що операційні витрати ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» мають тенденцію до зростання. Так, у 2024 році загальна сума операційних витрат підприємства склала 6510 тис. грн., що на 1736 тис. грн. або на 36,4 % перевищує показник 2023 року.

У 2023 році зростання загальної суми операційних витрат відбулося за рахунок збільшення витрат на оплату праці на 235 тис. грн. (11,7 %), відрахувань на соціальні заходи на 94 тис. грн. (12,6 %) та інших витрат на 148 тис. грн. (44,6 %). Водночас скорочення обсягів виробництва призвело до зменшення матеріальних витрат та амортизаційних відрахувань: матеріальні витрати у 2023 році знизилися на 290 тис. грн., або на 19,9 %.

У 2024 році підвищення операційних витрат пояснюється, перш за все, зростанням матеріальних витрат на 1257 тис. грн. (107,9 %), витрат на оплату праці на 396 тис. грн. (17,7 %) та відрахувань на соціальні заходи на 130 тис.

грн. (15,4 %). Водночас спостерігається зниження амортизаційних відрахувань на 12 тис. грн. (25 %) та інших витрат на 35 тис. грн. (7,3 %).

Таким чином, структура операційних витрат підприємства за період 2020–2024 рр. демонструє поступове збільшення питомої ваги матеріальних витрат і витрат на оплату праці, тоді як частка амортизаційних та інших витрат має тенденцію до зменшення. Детальна структура витрат представлена у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Структура операційних витрат ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
у 2020-2024 рр., % [49]

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.
Матеріальні витрати	21,4	29,9	31,6	24,4	37,2
Витрати на оплату праці	45,5	44,1	43,6	46,88	40,5
Відрахування на соціальні заходи	16,9	16,5	16,3	17,66	14,9
Амортизація	3,3	1,9	1,3	1,01	0,6
Інші витрати	12,9	7,7	7,2	10,05	6,8
Разом	100	100	100	100	100

З аналізу таблиці 2.7 видно, що у структурі операційних витрат ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2024 рік найбільшу питому вагу займали витрати на оплату праці – 40,5 %, матеріальні витрати – 37,2 % та відрахування на соціальні заходи – 14,9 %.

Отже, динаміка структури операційних витрат за період 2020–2024 рр. демонструє зростання питомої ваги матеріальних витрат при одночасному скороченні витрат на оплату праці та соціальні відрахування.

Прибутковість підприємства оцінюється за двома ключовими показниками: прибутком і рентабельністю. Прибуток відображає абсолютний фінансовий результат діяльності без урахування витрачених ресурсів, тоді як рентабельність є відносним показником, який визначає ефективність використання активів і капіталу підприємства у процесі виробництва. Вона прямо пов'язана з отриманням прибутку та дозволяє порівнювати

ефективність діяльності підприємств різних форм власності, характеризуючи інтенсивність їхньої роботи [34].

Рентабельність показує співвідношення отриманого прибутку до понесених витрат і відображає рівень дохідності та вигідності господарської діяльності. Серед численних показників рентабельності для досліджуваного підприємства обрано ті, що найбільш чітко відображають основні аспекти його функціонування [41].

Розраховані показники рентабельності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2020–2024 рр. наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
за 2020-2024 рр, %[49]

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+/-)	
						2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Рентабельність продажів	1,14	6,71	12,18	1,43	4,05	-10,8	2,6
Рентабельність власного капіталу	1,97	15,86	24,31	2,63	9,35	-21,7	6,7
Рентабельність активів	5,12	12,61	16,75	4,80	9,31	-11,9	4,5
Рентабельність виробничого капіталу	1,59	9,69	16,40	1,87	6,69	-14,5	4,8
Рентабельність продукції	47,52	46,09	47,08	42,51	31,82	-4,6	-10,7
Чиста рентабельність	1,59	9,69	16,37	1,86	6,68	-14,5	4,8

З аналізу таблиці 2.8 видно, що найвищі показники рентабельності припадають на 2022 рік, після чого спостерігається зниження ефективності діяльності у 2023 році та незначне покращення у 2024 році.

Так, рентабельність продажів у 2024 році становила 4,05 %, що означає, що з кожної вкладеної гривні у основну діяльність підприємство отримало 4,05 коп. прибутку. Для порівняння, у 2022 році цей показник дорівнював 12,18 %.

Рентабельність власного капіталу у 2024 році склала 9,35 %, тобто на кожну гривню вкладеного капіталу підприємство отримало 0,093 грн. прибутку, тоді як у 2022 році показник становив 24,3 %. Цей коефіцієнт відображає ефективність використання власних джерел фінансування.

Рентабельність активів у 2024 році дорівнювала 9,31 %, що свідчить, що кожна гривня активів приносить 9,31 коп. прибутку, тоді як у 2022 році цей показник становив 16,75 %.

Що стосується рентабельності продукції (послуг), її максимальне значення досягло 47,08 % у 2022 році, тобто кожна гривня витрат на виробництво приносила 0,47 грн. валового прибутку. У 2023 році показник знизився до 42,51 %, а у 2024 році склав 31,82 %.

Отже, можна зробити висновок, що рентабельність підприємства у 2024 році є задовільною, проте потребує заходів для підвищення ефективності господарської діяльності.

Формування прибутку підприємства здійснюється через ефективне використання основних і оборотних активів у процесі виробничої та комерційної діяльності. Динаміка складу та вартості основних засобів підприємства за період 2022–2024 рр. наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка складу основних засобів ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2022-2024 рр., тис.грн. [49]

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
				2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Будинки, споруди та передавальні пристрої	807	807	800	0	-7	0	-0,87
Машини та обладнання	262	270	235	8	-35	3,05	-12,96
Транспортні засоби	584	588	609	4	21	0,68	3,57
Інші основні засоби	52	57	86	5	29	9,62	50,88
Разом	1705	1722	1730	17	8	1,00	0,46

З аналізу таблиці 2.9 видно, що первісна вартість основних засобів підприємства зростає поступово, але темпи приросту залишаються невисокими. Так, у 2023 році вона збільшилася на 1 % (17 тис. грн), а у 2024 році – на 0,5 % (8 тис. грн), досягнувши на кінець року 1730 тис. грн.

Збільшення вартості основних засобів відбувається головним чином за рахунок зростання вартості машин та обладнання, транспортних засобів та інших основних засобів. У 2023 році їх вартість збільшилася відповідно на 3,05 %, 0,68 % та 29 %, тоді як у 2024 році спостерігалось зростання транспортних засобів на 3,57 % і інших основних засобів на 50,9 %, що на кінець року склало 609 тис. грн та 86 тис. грн відповідно.

Не менш важливим елементом виробничої діяльності підприємства є оборотні активи,

Тому доцільно провести детальний аналіз складу, структури та динаміки оборотних активів підприємства за період 2022–2024 рр. Результати цього дослідження наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка складу оборотних активів ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2020-2024 рр., тис.грн. [49]

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення, %	
						2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Оборотні активи, т.числі у	1334	2178	2996	2924	3320	-72	396	-2,40	13,54
Виробничі запаси	0	0	110	109	211	-1	102	-0,91	93,58
Дебіторська заборгованість за продукцію	906	1837	2327	2681	2807	354	126	15,21	4,70
Дебіторська заборгованість за розрахунками	53	51	56	48	8	-8	-40	-14,29	-83,33
Інша поточна дебіторська заборгованість	9	6	18	25	33	7	8	38,89	32,00
Гроші та їх еквіваленти	349	273	478	54	252	-424	198	-88,70	366,67

З аналізу таблиці 2.10 видно, що протягом 2022–2024 рр. оборотні активи підприємства змінювалися нерівномірно. Так, у 2023 році

спостерігалось їх зменшення на 2,4 % (72 тис. грн), тоді як у 2024 році зафіксовано зростання на 13,5 % (396 тис. грн), у результаті чого на кінець року їх обсяг становив 3320 тис. грн.

Динаміка оборотних активів обумовлена змінами у таких складових, як дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги та грошові кошти з еквівалентами. Зокрема, дебіторська заборгованість у 2023 році зросла на 354 тис. грн (15,21 %), а у 2024 році – на 126 тис. грн (4,7 %), досягнувши на кінець періоду 2807 тис. грн. Грошові кошти та їх еквіваленти у 2023 році скоротилися на 424 тис. грн (88,7 %), тоді як у 2024 році збільшилися на 198 тис. грн (366 %), досягнувши 252 тис. грн. Інші компоненти оборотних активів істотного впливу на їх загальну динаміку не мали.

Оцінка фінансового стану підприємства здійснюється різними методами, одним із яких є метод фінансових коефіцієнтів. Він дозволяє всебічно вивчити такі аспекти діяльності підприємства, як фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність та ділова активність [41].

Аналіз фінансової стійкості передбачає об'єктивне оцінювання величини та структури активів і пасивів підприємства, визначення рівня його стабільності та фінансової незалежності, а також відповідності фінансово-господарської діяльності цілям статутної діяльності. Детальний аналіз абсолютних показників фінансової стійкості наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості
ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2022-2024 рр. [49]

Показники	2022р.	2023р.	2024р.
Наявність власних оборотних коштів	1719	1819	2126
Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат	2199	2239	2496
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів для формування запасів і витрат	2199	2239	2496
Надлишок(+) або нестача (-) власного капіталу і довгострокових зобов'язань для формування запасів і витрат	1609	1710	1915
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів і витрат	-2309	-2348	-2707
Трикомпонентний показник фінансової стійкості	{1;1;0}	{1;1;0}	{1;1;0}

З аналізу даних таблиці 2.11 видно, що протягом усього досліджуваного періоду підприємство відчувало певний дефіцит основних джерел для формування запасів і покриття витрат. Водночас, показник трикомпонентної фінансової стійкості демонструє, що підприємство зберігає нормальний рівень фінансової стабільності. У такій ситуації для покриття запасів використовуються не лише власні оборотні кошти, а й довгострокові фінансові ресурси. З точки зору фінансового менеджменту, такий спосіб фінансування є оптимальним і вважається бажаним для підтримки нормальної діяльності підприємства. Завдяки цьому забезпечується його платоспроможність і стабільне функціонування.

Для оцінки фінансової стійкості підприємства застосовується низка відносних коефіцієнтів, розрахунків основних з яких наведено у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка відносних показників фінансової стійкості

ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» [49]

Показники	2022р.	2023р.	2024р.	Відхилення (+/-)	
				2023р до 2022р	2024 р до 2023 р
Коефіцієнт фінансової автономії	0,67	0,71	0,71	0,04	0,00
Коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації позикового капіталу)	0,33	0,29	0,29	-0,04	0,00
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансового левериджу)	0,48	0,41	0,40	-0,08	-0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,65	0,67	0,71	0,02	0,04
Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладів	0,53	0,47	0,43	-0,05	-0,04
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,15	0,13	0,11	-0,02	-0,02
Коефіцієнт фінансової незалежності капітальних джерел	0,85	0,87	0,89	0,02	0,02
Коефіцієнт забезпеченості оборотних засобів власними оборотними коштами	0,57	0,62	0,64	0,05	0,02
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	15,63	16,69	10,08	1,06	-6,61

За результатами аналізу даних, наведених у таблиці 2.12, можна зробити наступні висновки щодо фінансового стану ТОВ «Дніпро-Транс Логістик».

Коефіцієнт автономії показує частку власного капіталу у загальній сумі засобів, авансованих у діяльність підприємства. У 2024 році він склав близько 71%. Протягом періоду 2022–2024 рр. спостерігалось зростання цього показника, що свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства. Значення коефіцієнта перебуває у межах нормативу ($\geq 0,6$), що свідчить про достатній рівень фінансової незалежності.

Коефіцієнт фінансової залежності характеризує частку позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства. У 2022 році вона становила 33%, а у 2024 році знизилася до 29%, що пояснюється зростанням власного капіталу. Нормативне значення цього коефіцієнта $K \leq 0,5$, отже, підприємство перебуває у межах допустимого рівня, що є позитивною ознакою.

Коефіцієнт фінансового ризику відображає рівень ризику підприємства і його можливість залучати позикові кошти без загрози фінансової нестійкості. Нормативне значення $K \leq 0,5$. У 2024 році коефіцієнт дорівнював 0,4 та демонстрував тенденцію до зменшення протягом періоду 2022–2024 рр. Це свідчить про зниження ризику та більш стабільне співвідношення власних і позикових коштів: на кожну 1 грн. власного капіталу у 2024 році припадало 0,40 грн. позикових коштів (у 2022 році – 0,48 грн., у 2023 році – 0,41 грн.).

Коефіцієнт маневреності власного капіталу (нормативне значення $K_m \geq 0,5$) відображає мобільність власних джерел фінансування. У 2024 році його значення склало 0,71, демонструючи позитивну динаміку за рахунок зростання власного капіталу. Це свідчить про підвищення фінансової гнучкості та покращення нормальної діяльності підприємства.

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел зростав протягом усього аналізованого періоду та досяг 0,89 у 2024 році, що є позитивною тенденцією та підтверджує зростання фінансової незалежності підприємства.

Одним із показників, який демонструє негативну динаміку у 2022–2024 рр., є коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами. Він вказує на недостатність власних джерел формування запасів та витрат, що потребує уваги у короткостроковій перспективі.

У короткостроковому вимірі фінансовий стан підприємства оцінюється через ліквідність і платоспроможність. Ліквідність характеризує здатність підприємства швидко перетворювати активи в грошові кошти для погашення поточних зобов'язань. Платоспроможність демонструє можливість своєчасно розраховуватися із кредиторами. Важливо зазначити, що прямий зв'язок між прибутковістю та платоспроможністю спостерігається лише в перспективному періоді: висока прибутковість створює умови для належної платоспроможності, проте у короткостроковому періоді підприємство з високою прибутковістю може мати проблеми з розрахунками через великі виплати власникам або затримки від дебіторів.

Отже, забезпечення належного рівня платоспроможності потребує відповідних управлінських заходів та оптимізації фінансово-економічних рішень. Найважливіші показники ліквідності підприємства наведені у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Динаміка коефіцієнтів ліквідності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2020-2024 рр. [49]

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+/-)	
				2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,60	0,08	0,31	-0,52	0,23
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,61	4,10	3,76	0,49	-0,34
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	3,76	4,27	4,03	0,51	-0,24

З аналізу таблиці оцінки коефіцієнтів ліквідності видно, що ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» не відчуває загрози нестачі власних оборотних коштів для погашення поточних зобов'язань. Усі показники ліквідності

суттєво перевищують встановлені нормативні значення, що свідчить про фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відображає частку поточних зобов'язань, які можуть бути погашені негайно. У 2022 році він становив 0,6 (60%), у 2023 році – 0,08 (8%), а у 2024 році зріс до 0,31 (31%). Ці значення відповідають нормативним показникам для вітчизняних підприємств, які коливаються в межах 0,09–0,2, що підтверджує спроможність підприємства виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, нормативне значення якого складає 0,7–0,8, у ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у 2022 році був на рівні 3,61, у 2023 році зріс до 4,10, а у 2024 році дещо знизився до 3,76. Незважаючи на коливання, значення цього показника значно перевищують норматив, що свідчить про високу спроможність підприємства своєчасно розраховуватися з поточними зобов'язаннями.

Коефіцієнт поточної ліквідності досяг найвищого рівня у 2023 році – 4,27, що майже вдвічі перевищує нормативне значення. У 2024 році показник дещо знизився до 4,03, проте залишається на високому рівні, що свідчить про те, що власні оборотні активи підприємства перевищують його поточні зобов'язання майже в чотири рази.

Оцінка ділової активності підприємства здійснюється на основі «золотого правила економіки», яке узагальнює бажану тенденцію розвитку: активи підприємства мають зростати (розширення масштабів діяльності), власний капітал – зростати швидшими темпами, ніж активи (збільшення фінансової незалежності), чистий дохід від реалізації продукції – зростати швидше за активи (ефективне використання ресурсів), а чистий прибуток – зростати швидше за чистий дохід (оптимізація витрат) [33].

У таблиці 2.14 наведено розраховані основні показники «золотого правила економіки» для ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за період 2020–2024 рр.

Таблиця 2.14

Динаміка показників «золотого правила економіки»
для ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» за 2020 – 2024 рр. [49]

Показники	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	Темп зростання, %	
						2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
Чистий прибуток	33	316	640	71	279	11,1	393,0
Чистий дохід від реалізації	2884	4710	5255	4958	6893	94,3	139,0
Середньорічна вартість власного капіталу	1677	1993	2633	2704	2983	102,7	110,3
Середньорічна вартість активів	2071	3260	3910	3809	4177	97,4	109,7

Як свідчать дані таблиці 2.14, у 2023 році у ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» було повністю порушено так зване «золоте правило економіки». Хоча темп зростання власного капіталу підприємства перевищив 100 %, інші ключові фінансові показники розвивалися значно повільніше. Це свідчить про дисбаланс у структурі капіталу та необхідність удосконалення управління фінансовими ресурсами для забезпечення стабільного розвитку.

Коефіцієнти оборотності є комплексною системою показників фінансової активності підприємства, які демонструють, наскільки швидко залучений капітал обертається в процесі господарської діяльності. До них належать: коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, тривалість оборотів дебіторської і кредиторської заборгованостей, коефіцієнт оборотності запасів та коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) [41].

Чим швидше обертаються ресурси підприємства, тим менший обсяг капіталу необхідний для забезпечення операційної діяльності, що безпосередньо підвищує ефективність його функціонування. Розрахунок основних показників ділової активності підприємства наведено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Динаміка показників ділової активності підприємства у 2023-2024 рр. [49]

Показник	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+/-)
Коефіцієнт оборотності активів (коефіцієнт трансформації)	1,5	2,1	0,5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,0	2,6	0,6
Коефіцієнт оборотності запасів	31,8	32,7	0,9
Показник тривалості обороту запасів	11,3	11,0	-0,3
Коефіцієнт обороту дебіторської заборгованості	2,4	3,0	0,6
Показник тривалості обороту дебіторської заборгованості	151,5	119,4	-32,1
Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	18,2	27,7	9,5
Показник періоду обороту кредиторської заборгованості	19,8	13,0	-6,8
Тривалість операційного циклу	162,8	130,4	-32,4
Тривалість оборотності оборотного капіталу або тривалість фінансового циклу	143,1	117,4	-25,6
Коефіцієнт оборотності основних засобів та інших необоротних активів (або фондівіддача)	6,6	9,5	2,9
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,2	2,9	0,7

За результатами проведеного аналізу показників, наведених у таблиці 2.15, можна зробити такі висновки. Коефіцієнт оборотності активів свідчить, що протягом аналізованого періоду підприємство здійснювало повний цикл виробництва та реалізації продукції приблизно 1,5 раза у 2023 році та 2,1 раза у 2024 році. Зростання цього показника відображає підвищення ефективності використання активів, що позитивно вплинуло на фінансовий результат та збільшення прибутку підприємства.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів демонструє зростання швидкості обігу мобільних ресурсів у 2023–2024 рр., що є свідченням покращення фінансової гнучкості підприємства та ефективнішого використання оборотного капіталу.

Показник оборотності запасів у 2024 році становив понад 32,7 обороту, що на 0,9 обороту більше, ніж у попередньому році. Це означає, що підприємство швидше реалізує наявні запаси, зменшуючи період їх зберігання.

Скорочення тривалості обороту запасів на 0,03 пункту (приблизно на

третину дня) свідчить про зростання швидкості перетворення запасів у готову продукцію та реалізовані послуги, що є позитивним фактором для виробничої ефективності.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, що у 2023 році дебіторська заборгованість оберталася приблизно 2,4 рази, тоді як у 2024 році цей показник зріс до 3 разів. Це свідчить про скорочення строків розрахунків із покупцями та більш ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Зменшення тривалості обороту дебіторської заборгованості з 151 до 119 днів, тобто на 32 дні, пояснюється підвищенням швидкості її обігу, що позитивно впливає на ліквідність підприємства та забезпечує більш стабільний грошовий потік.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості у 2024 році зріс на 9,5 пункту, що зумовлено зниженням середньорічної вартості чистої кредиторської заборгованості. Це означає, що підприємство швидше розраховується зі своїми постачальниками.

Тривалість обороту кредиторської заборгованості скоротилася з 19,8 днів у 2023 році до 13 днів у 2024 році, тобто на 6,8 дня. Така динаміка вказує на зменшення періоду безкоштовного користування коштами контрагентів.

Зіставлення показників свідчить, що тривалість обороту дебіторської заборгованості значно перевищує тривалість обороту кредиторської. Це означає, що підприємство користується зовнішнім кредитом коротший час, ніж надає його своїм клієнтам, що певною мірою може впливати на потребу у додатковому фінансуванні.

Тривалість операційного циклу підприємства у звітному періоді скоротилася на 32 дні, що свідчить про зменшення часу, необхідного для здійснення повного виробничо-збутового процесу – від закупівлі ресурсів до отримання оплати. Така тенденція є безумовно позитивною.

Зменшення тривалості фінансового циклу на 25 днів також є сприятливою динамікою, адже свідчить про покращення керованості

грошових потоків, хоча рівень цього показника залишається відносно високим і потребує подальшої оптимізації.

2.3 Особливості управління логістичною діяльністю ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» в умовах воєнного стану

ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» є комерційною організацією, що функціонує на ринку оптової та роздрібною торгівлі автохімією, автокосметикою та автомобільними аксесуарами. Підприємство займає активну позицію на регіональному ринку Дніпропетровської області та поступово розширює свою присутність на території України. Основними клієнтами компанії є роздрібні магазини автотоварів, автосервісні центри, транспортні підприємства, інтернет-магазини та кінцеві споживачі.

Логістична діяльність є одним із ключових елементів успішного функціонування ТОВ «Дніпро-Транс Логістік», оскільки ефективне управління поточними процесами забезпечує стабільність поставок, збереження якості продукції, оптимізацію витрат і високий рівень обслуговування клієнтів. Структура логістичної системи підприємства включає такі основні компоненти: закупівельну логістику (взаємодію з постачальниками автохімії та аксесуарів), складську логістику (зберігання, облік і комплектацію товарів), транспортну логістику (доставка продукції клієнтам), а також інформаційну логістику, що забезпечує координацію всіх ланок ланцюга постачань [24].

До початку воєнного стану діяльність підприємства здійснювалася за стабільними маршрутами постачання з використанням власного автотранспорту та орендованих логістичних потужностей. Проте починаючи з 2022 року, компанія зіткнулася з рядом серйозних проблем, пов'язаних із порушенням транспортної інфраструктури, зростанням витрат на паливо, перебоями у постачанні товарів та необхідністю оперативної адаптації логістичних процесів до нових умов.

Воєнні дії в Україні значно ускладнили роботу транспортно-логістичних підприємств, зокрема тих, що здійснюють постачання товарів широкого вжитку. Для ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» головними викликами стали:

- порушення традиційних маршрутів постачання, оскільки окремі регіони України стали тимчасово недоступними для перевезень;
- дефіцит транспортних ресурсів через мобілізацію водіїв і пошкодження транспортних засобів;
- зростання вартості логістичних послуг і паливно-мастильних матеріалів, що призвело до підвищення собівартості товарів;
- ризики затримок постачань, спричинені блокуванням доріг, комендантськими годинами та обмеженнями пересування;
- зменшення купівельної спроможності споживачів і коливання попиту на продукцію.

В умовах цих обмежень підприємство було змушене переглянути свою логістичну стратегію. Одним із перших кроків стала оптимізація ланцюгів постачання: скорочення кількості посередників, укладання прямих договорів з виробниками автохімії та автокосметики, переорієнтація на внутрішніх постачальників. Це дозволило зменшити ризики перебоїв у доставці та частково стабілізувати ціни на продукцію [48].

Крім того, значна увага була приділена гнучкому плануванню логістичних маршрутів. Через нестабільну ситуацію на дорогах та зміни у транспортних коридорах компанія розробила альтернативні маршрути доставки, що враховують поточну безпекову ситуацію.

Зміни зовнішнього середовища зумовили необхідність адаптації організаційної структури управління логістичною діяльністю. На підприємстві посилено функції планування, аналітики та контролю. Відділ логістики отримав додаткові повноваження щодо оперативного прийняття рішень, пов'язаних із закупівлями, вибором перевізників та управлінням запасами [24].

Було створено антикризову логістичну групу, до складу якої увійшли представники відділів постачання, збуту і фінансів. Її завданням стало щоденне моніторинг ситуації на ринку, аналіз логістичних ризиків та коригування маршрутів. Такий підхід дозволив підвищити стійкість логістичної системи до зовнішніх шоків [13].

Для забезпечення безперервності постачань ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» почало використовувати гібридну модель логістики, поєднуючи власні транспортні засоби та послуги сторонніх перевізників. Це дало змогу зменшити залежність від конкретних логістичних партнерів і швидше реагувати на зміни ринку.

Важливим напрямом удосконалення стало управління запасами. У зв'язку з перебоями в постачанні підприємство почало формувати страхові запаси стратегічно важливих товарних позицій (засоби догляду за автомобілем, мастильні матеріали, очищувачі тощо). Одночасно запроваджено системи аналітичного прогнозування попиту, що дозволило зменшити ризик дефіциту або надлишкових залишків [48].

Одним із ключових чинників підвищення ефективності логістичного управління стала цифровізація бізнес-процесів. Підприємство впровадило сучасну програмну систему обліку та управління запасами, що дозволяє здійснювати контроль за рухом товарів у режимі реального часу. Завдяки інтеграції інформаційних потоків між відділами постачання та збуту вдалося скоротити час обробки замовлень і зменшити кількість логістичних помилок.

Значну роль у забезпеченні ефективної роботи відіграє електронний документообіг. В умовах війни, коли існують ризики фізичного знищення документації або обмеженого доступу до офісів, перехід на електронну форму обміну даними дозволив гарантувати безперервність роботи [24].

Також ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» почало впроваджувати елементи дистанційного управління персоналом, що забезпечує ефективну комунікацію між логістичними ланками навіть у випадках обмежень пересування чи перебоїв зв'язку.

Воєнний стан суттєво підвищив рівень ризиків у логістичній діяльності. Для їх мінімізації на підприємстві впроваджено систему управління логістичними ризиками, що включає ідентифікацію потенційних загроз, оцінку їх впливу та розробку планів реагування.

Основними категоріями ризиків є: транспортні (пошкодження або втрата вантажу), фінансові (зростання витрат), інформаційні (збій комунікаційних каналів) та кадрові (нестача кваліфікованих працівників). З метою їх мінімізації компанія налагодила співпрацю з кількома альтернативними перевізниками, уклала договори на страхування вантажів і запровадила резервні канали постачання [48].

Важливим елементом стало підвищення кваліфікації персоналу, зокрема навчання працівників оперативному плануванню, реагуванню на кризові ситуації та використанню сучасних логістичних ІТ-рішень.

Попри складні умови, ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» продовжує забезпечувати стабільну діяльність завдяки раціональному управлінню логістичними витратами. Зокрема, підприємство здійснює контроль логістичних витрат за центрами відповідальності, що дозволяє виявляти неефективні ділянки. Було впроваджено систему оптимізації транспортних маршрутів, яка допомогла скоротити витрати на паливо на 10–15 %.

Також компанія почала застосовувати аутсорсинг окремих логістичних операцій, таких як зберігання або міжрегіональна доставка, що дозволило зменшити навантаження на власний автопарк. Завдяки поєднанню власних і залучених ресурсів забезпечується баланс між витратами та гнучкістю логістичних процесів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1 Розробка заходів для підвищення ефективності логістичної діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістік»

В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та порушення ланцюгів постачання питання підвищення ефективності логістичної діяльності набуває особливої актуальності. Для підприємств, що працюють у сфері торгівлі автомобільними товарами, логістика є не лише інструментом забезпечення безперебійного руху товарних потоків, але й фактором конкурентної переваги.

ТОВ «Дніпро-Транс Логістік», що спеціалізується на продажу автохімії, автокосметики та автомобільних аксесуарів, функціонує в умовах високої конкуренції, де ключовими факторами успіху є швидкість доставки, якість сервісу та точність виконання замовлень. У зв'язку з цим удосконалення логістичних процесів є стратегічним завданням підприємства, спрямованим на зміцнення ринкових позицій, оптимізацію витрат і забезпечення сталого розвитку.

Аналіз діяльності підприємства показав, що за наявності розвиненої системи закупівель, складського обліку та дистрибуції її ефективність знижується через низку проблем: значну частку ручних операцій, недостатню автоматизацію, нерівномірне завантаження транспорту, обмежені можливості аналітики запасів, залежність від окремих постачальників і слабку інтеграцію між підрозділами. Це зумовлює необхідність модернізації логістичної системи на основі сучасних управлінських і цифрових рішень.

Для формування дієвих заходів доцільно використати концепції інтегрованої, бережливої та цифрової логістики, а також підхід до формування стійких логістичних ланцюгів. Поєднання цих концепцій у стратегії розвитку

логістики підприємства має ґрунтуватися на принципах гнучкості, автоматизації та клієнтоорієнтованості.

Ключовим напрямом підвищення ефективності логістики є цифровізація управління. Впровадження ERP-системи дозволить об'єднати всі підрозділи підприємства в єдиному інформаційному просторі, автоматизувати облік руху товарів, забезпечити контроль запасів у реальному часі, оперативну аналітику та скорочення часу обробки замовлень. Для підприємства доцільним є використання адаптивних рішень типу BAS ERP або Microsoft Dynamics 365.

Важливою складовою оптимізації витрат є транспортна логістика. Запровадження систем планування маршрутів і GPS-моніторингу, використання пулінгу поставачань та змішаної моделі транспортування дасть змогу знизити транспортні витрати на 10–15 % і підвищити ефективність використання автопарку [33].

Для вдосконалення складської логістики рекомендовано впровадити WMS-систему, яка забезпечить автоматизований облік товарів, управління зберіганням і комплектацією замовлень. Це дозволить зменшити кількість помилок, прискорити інвентаризацію, підвищити оборотність запасів і ефективніше використовувати складські площі.

Оптимізація управління запасами має здійснюватися на основі прогнозування попиту із застосуванням ABC- та XYZ-аналізу, встановлення мінімальних і максимальних рівнів запасів, використання моделі Just-in-Time для товарів з високою оборотністю та формування страхових запасів стратегічних позицій. Паралельно доцільно розвивати довгострокові партнерські відносини з поставачальниками [33].

Підвищення ефективності інформаційних потоків передбачає впровадження єдиного центру обробки даних, електронного документообігу, CRM-системи та використання аналітики великих даних для прогнозування попиту й оптимізації планування. Це забезпечить прийняття управлінських рішень на основі актуальної інформації та зменшить ризики логістичних збоїв.

Для оцінки результативності логістичної діяльності необхідно впровадити систему КРІ, зокрема показники своєчасності виконання замовлень, оборотності запасів, рівня логістичних витрат, середнього часу доставки та кількості повернень. Моніторинг цих показників сприятиме своєчасному коригуванню управлінських рішень [46].

Удосконалення логістики потребує також розвитку персоналу шляхом навчання, участі у професійних заходах, впровадження мотивації на основі КРІ та стимулювання ініціативності працівників.

Очікуваний ефект від реалізації запропонованих заходів полягає у зниженні логістичних витрат на 10–20 %, скороченні часу обробки замовлень на 25–30 %, зменшенні кількості складських помилок на 40–50 %, підвищенні оборотності запасів на 15–20 % і зростанні задоволеності клієнтів. Незважаючи на потребу в інвестиціях, упровадження ERP- та WMS-систем швидко окупиться й створить основу для стабільного та довгострокового розвитку підприємства.

3.2 Впровадження сучасних інформаційних та цифрових технологій для удосконалення логістичної діяльності

Одним із можливих варіантів удосконалення логістичних процесів на підприємстві є впровадження на підприємстві системи GPS моніторингу для рухомого автотранспорту. Дана система спрямована на підвищення ефективності використання автотранспорту підприємства шляхом виключення грубих порушень і фактів нецільового використання автотранспорту, контролю витрат палива, підвищення ефективності експлуатації та зниження витрат на утримання автопарку [33].

Впровадження системи GPS-моніторингу мобільного автотранспорту є ефективним напрямом удосконалення логістичних процесів підприємства, спрямованим на підвищення результативності використання транспортних засобів. Застосування такої системи дозволяє виключити нецільове

використання автотранспорту, посилити контроль витрат палива, знизити загальні витрати на утримання автопарку та підвищити операційну ефективність.

Використання GPS-моніторингу, зокрема системи типу «WayMaps», сприяє зменшенню собівартості послуг за рахунок оптимізації транспортних витрат на експлуатацію й обслуговування автопарку. Основною метою функціонування системи є автоматизований та оперативний збір і обробка даних про місцезнаходження, технічний стан транспортних засобів і вантажів, що створює умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, аналізу ефективності використання ресурсів та відновлення хронології подій у разі непередбачуваних ситуацій [46].

Система «WayMaps» забезпечує комплексне управління автопарком і вирішує такі ключові завдання: безперервний контроль місцезнаходження й технічного стану транспорту в реальному часі, збереження та аналіз історії переміщень, контроль дотримання маршрутів і цільового використання автомобілів, формування статистичних даних і звітів, а також дистанційне керування окремими вузлами транспортних засобів за наявності відповідного обладнання [36].

Функціональні можливості системи включають візуалізацію транспорту на електронній мапі, побудову треків руху, створення геозон і маршрутів. Архітектура «WayMaps» є модульною та охоплює блоки моніторингу, звітності, управління об'єктами, водіями й користувачами, а також модулі сповіщень, завдань і графіків руху.

Робота системи ґрунтується на циклі збору, передачі, обробки та аналізу даних. GPS-термінали, встановлені на транспортних засобах, фіксують координати, швидкість і технічні параметри, передаючи інформацію на сервер через GPRS-канали. Сервер забезпечує цілодобовий доступ до даних, що дає змогу здійснювати оперативний контроль, диспетчеризацію та детальний аналіз показників руху і споживання палива [46].

Загальна схема функціонування системи GPS-моніторингу транспорту

представлена на рис. 3.1.

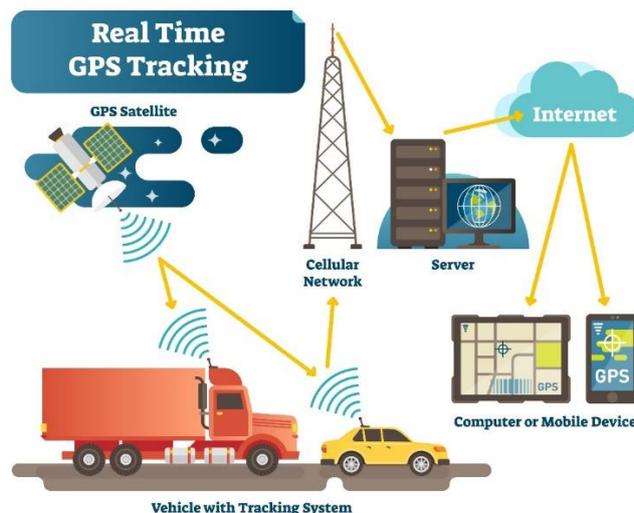


Рис. 3.1. Схема функціонування системи GPS моніторингу транспорту [46]

Система GPS-моніторингу забезпечує відображення рухомого складу організації на електронній карті в режимі реального часу (on-line) на моніторі диспетчера. Кожен транспортний засіб ідентифікується умовним маркером, що може мати вигляд текстової назви чи реєстраційного номера. Для підвищення ефективності управління система передбачає окрему візуалізацію транспортних одиниць відповідно до їхніх груп чи актуальних робочих статусів, що дозволяє диспетчеру чітко розрізняти автомобілі та механізми різного функціонального призначення на картографічній основі.

Завдяки можливості оперативної диспетчеризації досягається суттєве зменшення часу реакції автотранспорту на завдання та скорочення середнього пробігу до місця призначення. Ця оптимізація маршрутів прямо корелює зі значною економією палива та зниженням витрат на технічне обслуговування автопарку.

Впровадження та запуск системи GPS-моніторингу є структурованим процесом, який складається з таких ключових етапів:

1. Вибір обладнання: Обрання відповідних GPS-терміналів, які будуть встановлюватися на рухомий склад.

2. Монтаж: Встановлення обраних приладів на транспортні засоби, що може виконуватися власними технічними підрозділами підприємства або спеціалізованими підрядниками.

3. Реєстрація: Створення облікового запису підприємства на телематичному сервері системи GPS-моніторингу.

4. Конфігурація доступу: Реєстрація працівників як користувачів Сервісу, надання їм індивідуальних облікових даних (логін/пароль) та розподіл прав доступу до спостереження за конкретними транспортними засобами згідно з їхніми функціональними обов'язками.

5. Навчання: Проведення консультацій та інструктажів для диспетчерського персоналу та керівництва підприємства щодо ефективного використання системи.

6. Супровід: Забезпечення технічної підтримки функціонування системи [46].

Для розрахунку економічного ефекту впровадження системи GPS-моніторингу на ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» насамперед визначається перелік витрат, пов'язаних з її встановленням та експлуатацією.

Слід зазначити, що підприємство на початок 2023 року повністю забезпечене автомобільним транспортом у кількості 100 одиниць, який використовується для доставки замовленої продукції по всій території України від пункту відправки до пункту призначення. Врахування цього факту дозволяє точно оцінити обсяг інвестицій, необхідних для оснащення всього автопарку GPS-технологіями та прогнозування очікуваного економічного ефекту.

Дослідження ринку послуг з встановлення та продажу систем GPS-моніторингу транспорту показало, що мінімальні початкові витрати на обладнання одного вантажного автомобіля універсальним GPS-трекером, а також його річне обслуговування (що включає лише контроль за маршрутом руху), восени 2023 року коливалися в межах 1400–1800 грн.

Якщо до стандартного обладнання необхідно додати датчик контролю

палива, мінімальні витрати зростають до 2800–3000 грн на автомобіль.

Витрати на впровадження системи GPS-моніторингу можна розподілити на дві групи:

1. Початкові (разові) витрати:

– Придбання GPS-приладів для встановлення на автомобіль: 1400–3000 грн;

– Монтаж приладів на автомобілі (може виконуватись власними технічними службами підприємства): 0–280 грн;

– Авторизація підприємства на сервері GPS-моніторингу (не застосовується, якщо підключається більше ніж 3 одиниці транспорту): 0 або 120 грн.

2. Постійні (поточні) витрати:

– Місячна абонентська плата за підтримку одного автомобіля на сервері моніторингу, включаючи витрати на передачу даних по GPRS-каналах операторів стільникового зв'язку: 48 грн;

– Для автопарку ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» у кількості 100 одиниць транспорту постійні витрати складатимуть 4800 грн на місяць (100 × 48 грн).

Загальна сума інвестиційних витрат представлена у вигляді табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Загальні витрати на впровадження системи GPS моніторингу

Стаття витрат	Ціна послуги	Кількість одиниць	Сума
Інвестиційні витрати			
Придбання приладів GPS моніторингу	4000	100	400000
Монтаж приладів на автомобілі	280	100	28000
Авторизація підприємства на сервері GPS моніторингу	0	0	0
Разом			428000
Постійні витрати:			
Місячна абонентська плата за підтримку одного автомобіля на сервері моніторингу	48	100	48000
Оплата праці персоналу	14300	3	42900
Разом			90900

Джерелом фінансування проекту впровадження системи GPS-моніторингу стане власний капітал підприємства у повному обсязі.

На даний час обліковий процес на підприємстві забезпечується 7 працівниками бухгалтерії та диспетчерської служби, які у своїй роботі використовують 2 одиниці комп'ютерної техніки. Наявна комп'ютерна техніка здебільшого застосовується для обробки та зберігання поточної фінансової інформації підприємства.

Посадові оклади та фонд оплати праці яких представлений у табл. 3.2

Таблиця 3.2

Персонал ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» який забезпечує контроль автотранспорту на підприємстві

Посада	Структурний підрозділ	Кількість, чол.	Посадовий оклад, грн.	Фонд заробітної плати за місяць	Фонд оплати праці за рік
Головний бухгалтер	Бухгалтерія	1	16000	16000	192000
Бухгалтер з обліку товарів	Бухгалтерія	1	14500	14500	174000
Бухгалтер з оплати замовлень	Бухгалтерія	1	15500	15500	186000
Диспетчер	Відділ продажів	3	14300	42900	514800
Спеціаліст ІТ	Відділ продажів	1	15800	15800	189600
Всього		7		104700	1256400

Після впровадження системи GPS «WayMaps» моніторингу автотранспорту контроль рухомого складу підприємства планується делегувати трьом диспетчерам, які матимуть повну достовірну інформацію про рух товару та автотранспорту, а також про витрати на його перевезення.

У результаті фонд оплати праці працівників, які здійснюватимуть облікові процеси, складатиме 104,7 тис. грн на місяць або 1256,4 тис. грн за рік. Це означає, що впровадження системи дозволяє скоротити штат персоналу, а економія за рік обчислюється як сума заробітної плати скороченої штатної одиниці разом з податками на зарплату, помножена на 12 місяців.

Окрім економії фонду оплати праці, впровадження системи GPS моніторингу надає й інші переваги, що проявляються у трьох основних напрямках:

1. Економічний ефект: Досвід впровадження GPS-моніторингу на підприємствах показує пряму економію на утримання рухомого складу від 20 до 35 %.

2. Операційний ефект:

– Працівник, який не відволікається на особисті питання під час робочого дня, здатний вирішувати більше виробничих завдань.

– Значно підвищується ефективність використання автотранспорту завдяки on-line диспетчеризації.

– Зменшується середній пробіг транспортних засобів та скорочується час реакції на заявки.

3. Моральний ефект:

– Підвищується загальний рівень виробничої дисципліни, не лише в транспортному підрозділі, а й на підприємстві загалом.

– Впровадження GPS-моніторингу демонструє персоналу, що на підприємстві неможливо уникати роботи або неправомірно використовувати ресурси.

Управлінський ефект:

– Забезпечення централізованого контролю та управління автотранспортом підприємства.

– Автоматизація процесу контролю якості виконання завдань.

– Зниження трудомісткості операцій контролю.

– Підвищення точності прогнозування при плануванні робіт і виконанні контрактів на надання послуг.

У більш масштабному плані економічний ефект від впровадження системи GPS моніторингу автотранспорту проявляється у кількох ключових аспектах:

– Підвищення якості обслуговування клієнтів – точний контроль за рухом транспорту дозволяє забезпечувати своєчасну доставку продукції, зменшувати простой та оперативно реагувати на зміни у замовленнях. Це

підвищує рівень задоволеності клієнтів і формує позитивний імідж підприємства.

– Зниження собівартості послуг – оптимізація маршрутів, контроль витрат палива та скорочення зайвих пробігів дозволяють зменшити експлуатаційні витрати на автопарк. Як наслідок, підприємство отримує можливість пропонувати більш конкурентні ціни на свої послуги.

– Підвищення конкурентоспроможності на ринку – зниження витрат та підвищення якості обслуговування сприяє закріпленню наявних клієнтів і залученню нових, що підвищує ринкову частку підприємства.

– Зростання оборотів і прибутку – економія ресурсів та підвищена ефективність управління автопарком безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства, забезпечуючи збільшення доходів та прибутковості [46].

Економічний ефект від впровадження системи GPS моніторингу досягається за рахунок наступних оптимізаційних процесів:

1. Оптимізація маршрутів і скорочення пробігу автотранспорту, що зменшує витрати палива та амортизаційні відрахування.

2. Скорочення простоїв і підвищення продуктивності автотранспорту, завдяки контролю часу руху, стоянок та виконання завдань.

3. Зменшення нецільового використання транспортних засобів, включаючи виключення особистих поїздок та зловживань ресурсами підприємства.

4. Автоматизація контролю витрат і диспетчеризації, що скорочує трудомісткість управлінських процесів та знижує витрати на оплату праці.

5. Покращення планування та прогнозування транспортних операцій, що дозволяє більш ефективно використовувати ресурси та підвищує фінансову стабільність підприємства [36].

Таблиця 3.3

Економія витрат від впровадження системи GPS моніторингу для
рухомого автотранспорту на підприємстві за місяць

Показник	До впровадження (7 працівників)	Після впровадження (3 працівники)	Економія витрат
Витрати на оплату праці	104700	42900	61800
Економія на утримання рухомого складу підприємства від 20 %	175000	140000	35000
Зменшення середнього пробігу в автопарках (при збереженні завантаженості) на 10%	232000	208800	23200
Разом	511700	391700	120000

Таким чином, саме економія витрат буде тим позитивним результатом на підставі якого будуть розраховані вартісні показники ефективності даного заходу.

Одним із важливих аспектів планування є обґрунтування доцільності вкладання інвестицій у впровадження системи GPS моніторингу для рухомого автотранспорту, що можна зробити за допомогою інструментів аналізу ефективності інвестицій.

Основні показники ефективності проекту засновані на врахуванні вартості фінансових ресурсів у часі, яка визначається за допомогою дисконтування [30].

Оскільки фінансування даного проекту планується здійснити за рахунок власних коштів підприємства коефіцієнт дисконтування приймається на рівні середньобанківської кредитної ставки – 30%, яка є мінімальною вартістю власних коштів підприємства.

По потоку реальних грошей і по прийнятій нормі доходу на капітал розраховуємо основні показники ефективності: чистий дисконтований дохід (NPV); індекс прибутковості (PI); внутрішню норму прибутковості (IRR); термін окупності (DPP) [30].

Виходячи з грошових потоків проекту продисконтованих на коефіцієнт дисконтування визначимо чисту теперішню вартість проекту:

$$NPV = 268,6 + 206,6 + 158,9 + 122,3 + 94,0 - 428,0 = 422,5 \text{ тис.грн.} \quad (3.1)$$

Отже, NPV проекту дорівнює 422,5 тис.грн., що більше нуля, а це означає що даний проект слід прийняти для реалізації.

Індекс прибутковості інвестиційного проекту (profitability index) (PI) – це відношення теперішньої вартості грошових надходжень від проекту після оподаткування до теперішньої вартості інвестицій.

Якщо $PI > 1$, то проект слід прийняти; $PI < 1$ – проект слід відхилити; $PI = 1$ – проект не прибутковий і не збитковий.

$$PI = (268,6 + 206,6 + 158,9 + 122,3 + 94,0) / 428,0 = 4,1 \quad (3.2)$$

Отже, розрахований індекс прибутковості більше одиниці, що підтверджує доцільність прийняття проекту.

Показник внутрішньої норми доходності проекту (IRR) на відміну від показника чистої теперішньої вартості, дає результати не у грошовому виразі, а в процентному. IRR характеризує максимально прийнятий відносний рівень витрат, які можуть бути здійснені при реалізації даного проекту. Отже, значення IRR показує верхню межу допустимого рівня дисконтної ставки, перевищення якої робить проект збитковим. Розрахувати цей показник – це означає знати таку дисконтну ставку, при якій NPV дорівнює нулю. Тобто, $IRR = r$, при якому $NPV = f(r) = 0$. Для обчислення IRR застосовують метод послідовних ітерацій з використанням табульованих значень ставки дисконтування $r_1 < r_2$, щоб в інтервалі $(r_1; r_2)$ функція $NPV = f(r)$ змінювала своє значення з «+» на «-» або з «-» на «+». Далі обчислення IRR проекту здійснюється за формулою.

$$BHV = 60 + (70 - 60) \times \frac{98,5}{98,5 - (-35,7)} = 75,69\% \quad (3.3)$$

Отже, для даного проекту внутрішня норма віддачі дорівнює 75,69%

Розрахунок DPP дає можливість знайти точку беззбитковості проекту, в якій чиста теперішня вартість проекту перетворюється з негативної в позитивну.

Таблиця 3.4

Період окупності проекту

Показник	Інвестиції	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Інвестиції	428,0					
Накопичений грошовий потік		349,2	698,4	1047,6	1396,8	1746,0
Накопичений дисконтований грошовий потік		268,6	475,2	634,2	756,5	850,5

З представленої таблиці видно, що накопичений грошовий потік другого року реалізації проекту перевищує суму інвестованого капіталу, отже у даному періоду і відбувається окупність даного проекту. Розрахуємо її більш конкретно.

$$\text{Період окупності}_{\text{накоп.ГП 1}} = 2 - \frac{698,4 - 428,0}{698,4} = 1,61 \text{ року} \quad (3.4)$$

$$\text{Період окупності}_{\text{дисконтований ГП2}} = 3 - \frac{634,2 - 428,0}{634,2} = 1,67 \text{ року} \quad (3.5)$$

Отже, з представлених розрахунків видно, що період окупності проекту за грошовими потоками не приведеними до теперішнього моменту часу складає 1,61 роки. Якщо про дисконтувати грошові потоки, привівши їх до теперішнього періоду термін окупності зростає до 1,67 років.

Узагальнені показники ефективності даного проекту представлені у вигляді табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Узагальнені показники ефективності проекту

Найменування статті	Інвестиції	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Разом
Обсяг інвестицій	428,0						428,0
Економія, тис.грн.		1440,0	1440,0	1440,0	1440,0	1440,0	7200,0
Постійні витрати, тис.грн.		1090,80	1090,80	1090,80	1090,80	1090,80	5454,0
Грошовий потік, тис.грн.		349,2	349,2	349,2	349,2	349,2	1746,0
Дисконтований грошовий потік (ставка 30%)		268,6	206,6	158,9	122,3	94,0	850,5
Чистий приведений дохід, тис.грн.							422,5
Індекс прибутковості							4,1
Внутрішня норма доходності, %							75,7
Період окупності, років							1,6
Період окупності за дисконтованими грошовими потоками, років							1,7

Розрахувавши показники ефективності проекту, можна зробити висновок, що проект є прибутковим і окупиться протягом 1,6 років. Чистий приведений дохід який буде отримано у результаті реалізації проекту становитиме 422,5 тис.грн. Отже, впровадження проекту є доцільним.

Впровадження даного проекту окрім економічного ефекту сприяє підвищенню якості бізнес-процесів підприємства, а саме бізнес процесу надання торгівельних послуг.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра можна зробити наступні висновки:

Отже, логістика в організації виступає комплексною системою управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, спрямованою на забезпечення ефективної взаємодії між усіма етапами руху товару – від постачальника до кінцевого споживача. Її сутність полягає в оптимізації процесів постачання, зберігання, транспортування та збуту з метою мінімізації витрат і підвищення якості обслуговування клієнтів. Основні функції логістики – планування, організація, контроль і регулювання поточкових процесів – забезпечують безперервність діяльності підприємства, скорочення часу обороту ресурсів та зростання конкурентоспроможності. Таким чином, логістика є ключовим інструментом стратегічного управління, що сприяє досягненню цілей організації та забезпечує її стабільний розвиток у динамічному ринковому середовищі.

Логістична система організації являє собою цілісну сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують ефективне управління потоками матеріалів, інформації та фінансових ресурсів у межах підприємства та його зовнішнього середовища. Її функціонування ґрунтується на системному підході, який передбачає узгодженість усіх ланок – від закупівель і виробництва до збуту та сервісного обслуговування. Особливістю сучасних логістичних систем є орієнтація на інтеграцію внутрішніх і зовнішніх процесів, використання цифрових технологій, автоматизацію обліку та контролю, а також гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури. Управління логістичною системою передбачає планування, координацію та оптимізацію поточкових процесів, формування ефективних каналів постачання і збуту, забезпечення належного рівня запасів і транспортування. Важливою складовою є впровадження інноваційних методів управління – ERP-систем, CRM-платформ, аналітичних інструментів прогнозування попиту, які

дозволяють підвищити прозорість і керованість логістичних операцій. Отже, ефективне функціонування логістичної системи організації є запорукою зниження витрат, підвищення рівня обслуговування споживачів і зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку

Оцінювання ефективності логістичної діяльності організації є важливою складовою системи управління, що дає змогу визначити результативність використання ресурсів, виявити проблемні ділянки в логістичних процесах і сформулювати напрями їх удосконалення. Метою такого оцінювання є встановлення ступеня досягнення стратегічних і операційних цілей логістики за критеріями витрат, швидкості, якості та надійності виконання процесів. Основними показниками ефективності виступають рівень логістичних витрат у структурі собівартості, оборотність запасів, час циклу постачання, коефіцієнт виконання замовлень, рівень завантаження транспортних засобів, а також показники задоволеності споживачів. Для комплексної оцінки доцільно застосовувати як кількісні, так і якісні методи аналізу – зокрема, системи ключових показників ефективності (KPI), бенчмаркінг, ABC- та XYZ-аналіз, а також методику збалансованої системи показників. Висока ефективність логістичної діяльності свідчить про оптимальне використання ресурсів, мінімізацію витрат і забезпечення стабільності товарних потоків, що у підсумку підвищує конкурентоспроможність організації та сприяє досягненню її стратегічних цілей.

ТОВ «Дніпро-Транс Логістік» – це сучасне підприємство, що здійснює господарську діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі автохімією, автокосметикою та автомобільними аксесуарами. Підприємство функціонує на ринку України з метою забезпечення споживачів якісними товарами для догляду, обслуговування та покращення технічного стану автомобілів. Головний офіс компанії розташований у місті Дніпро, що зумовлює її вигідне географічне положення та доступність основних транспортних артерій регіону.

Основними напрямками діяльності ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» є закупівля, зберігання, транспортування та реалізація автохімічної продукції як українського, так і зарубіжного виробництва. Компанія активно співпрацює з провідними постачальниками товарів автомобільного призначення, що забезпечує стабільність поставок і широкий асортимент продукції. Серед клієнтів підприємства – магазини автотоварів, станції технічного обслуговування, автотранспортні компанії, корпоративні споживачі та кінцеві покупці.

ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» приділяє особливу увагу розвитку логістичної складової своєї діяльності. У структурі підприємства функціонують підрозділи, відповідальні за закупівельну, складську, транспортну та збутову логістику. Складські приміщення оснащені сучасними системами обліку, маркування та контролю запасів, що забезпечує оперативне формування замовлень і зменшення часу їх обробки. Для транспортування продукції використовується власний та орендований автопарк, який дозволяє здійснювати доставку товарів у різні регіони України з дотриманням термінів і вимог до збереження якості.

Фінансова діяльність компанії характеризується стабільними показниками доходів та прибутковості, що свідчить про ефективне управління ресурсами і правильну комерційну стратегію. Підприємство активно впроваджує сучасні технології обліку та управління, цифровізує процеси документообігу, автоматизує облік товарних залишків і планування закупівель.

Особливу увагу компанія приділяє формуванню довгострокових партнерських відносин, підвищенню якості обслуговування клієнтів і гнучкому реагуванню на зміни ринкової кон'юнктури. Навіть в умовах воєнного стану ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» продовжує стабільно функціонувати, адаптуючи свої логістичні процеси до нових викликів – змін у транспортній інфраструктурі, коливань попиту, зростання витрат на паливо та перебоїв у постачанні.

Загалом діяльність ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» базується на принципах гнучкості, ефективності та орієнтації на клієнта. Компанія прагне до вдосконалення своєї логістичної системи, впровадження інноваційних підходів у постачанні, транспортуванні та управлінні запасами, що забезпечує її конкурентоспроможність на українському ринку логістичних і торговельних послуг.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що підвищення ефективності логістичної діяльності є одним із ключових чинників забезпечення стабільного розвитку ТОВ «Дніпро-Транс Логістик». Раціоналізація управління потоковими процесами, оптимізація запасів, скорочення витрат на транспортування та зберігання, впровадження сучасних цифрових технологій і систем автоматизації дозволяють підвищити швидкість, точність та прозорість логістичних операцій. Важливим напрямом удосконалення є розвиток інтегрованої інформаційної системи, яка забезпечить координацію між постачальниками, складськими підрозділами, транспортною службою та відділом збуту, сприяючи підвищенню рівня сервісу й зменшенню часу виконання замовлень.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку та зміцненню його позицій у галузі торгівлі автохімією та аксесуарами. Оптимізація логістичної діяльності забезпечить зниження операційних витрат, зростання прибутковості, підвищення задоволеності клієнтів і стійкість функціонування компанії навіть в умовах зовнішніх викликів, зокрема воєнного стану. Таким чином, логістика виступає не лише операційною, а й стратегічною складовою управління, від ефективності якої залежить загальний успіх діяльності підприємства та його подальший розвиток.

СПИСОК БІБЛОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Алькема В. Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2 (66). С.11-19
2. Берестенко В. Як змінилася логістика за півроку війни та що буде з імпортом та експортом. *Центр транспортних стратегій*. 2022. URL: https://cfts.org.ua/blogs/yak_zminilasya_logistika_za_pivroku_viyeni_ta_scho_bude_z_importom_i_eksportom_651.
3. Бізнес з нуля. Як обрати бізнес-модель? URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/biznes-z-nulya-yak-obraty-biznes-model/>
4. Білоцерківський О. Б., Брінь П. В., Замула О. О., Ширяєва Н. В., Логістика: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей, Харків, 2010. 76 с.
5. Волощук Ю.О., Волощук В.Р. Формування інноваційної бізнес-моделі підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 46. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/46_2020_ukr/6.pdf
6. Воронко О.С., Кравець О.В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством.: *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. №68. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk_econom/article/view/1169.
7. Воронько-Невіднича Т.В., Іщенко М.В., Мирошник В.С. Аспекти удосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. . *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 1 (18). С. 78–81. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/16.pdf
8. Гавенко М., Шарко В. Комерційна та логістична діяльність в цифровій економіці контрактного типу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №3 (318). С. 26–31
9. Грицина Л.А., Кошівська М.В. Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні. *Інфраструктура ринку: електронний*

- науково-практичний журнал*. 2024. Вип. 18. URL: http://www.market.infr.od.ua/journals/2024/18_2024_ukr/5.pdf.
10. Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. та ін. Організація та проектування логістичних систем: Підручник / за ред. проф. М. П. Денисенка, проф. П. Р. Левковця, проф. Л. І. Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
 11. Дернова І.А. Зовнішньоторговельна відкритість національної економіки: статистичний аспект. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 2 URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/6065>. 7. (19).
 12. Дибська В.В. Логістика : підручник К. : Ексмо, 2018 944 с.
 13. Догадайло Я.В., Левченко О.П., Бодра Ю.А. Діагностика економічної результативності логістичної діяльності організації. *Економіка транспортного комплексу*. 2021. Вип. 37. С. 76–94.
 14. Докієнко Л.М. Фінансова логістика на підприємстві: теоретичні аспекти. *Економічний вісник НГУ*. 2012. №3. С.121-126.
 15. Журавель В. Буде складно, але зрештою галузь розквітне: логістика під час війни, реформи та майбутнє індустрії. 2022. URL: <https://delo.ua/uk/transport/bude-skladno-ale-zrestoyu-galuz-rozkvitne-logistikapid-cas-viini-reformi-ta-maibutnje-industriyi-397214/>.
 16. Кальченко А. Г. Логістика : підручник / А. Г. Кальченко. К. : КНЕУ, 2004. 284 с.
 17. Карлова О.А. Логістична діяльність промислових підприємств. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія Економіка. 2024. №5(10). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/76>.
 18. Кацьма В. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 60–65.

19. Кирилюк І., Сокур А. Організація логістичних процесів підприємства в умовах війни: проблеми та рішення. *Економіка та суспільство*, 2024. № 61. С. 23-29
20. Кириченко А., Березовська Л. Логістична діяльність у сфері міжнародної електронної комерції. *Економіка та суспільство*. 2021. №28. С. 15-21
21. Ковалишин С. В. Стратегії розвитку логістичних компаній в умовах глобалізації. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. №37. С. 22-28
22. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії : [підручник] / Є. В. Крикавський. 2-ге вид., доп. і перероб. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2006. 456 с.
23. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : посібник. 2-ге вид. доп. і перероб. Львів: «Інтелект- Захід», 2006. 456 с.
24. Кузяк В.В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 28-35.
25. Кушнір Ю.Б., Блага М.М., Поп М.В., Поп Ю.В. Логістика та міжнародна торгівля України в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. 2023. № 15. С.154-161.
26. Лісовський І., Шершелюк Д., Чук В., Мартинюк О. Теоретичні основи логістичної діяльності підприємств. *Development Service Industry Management*. 2023. №4. С.81-88.
27. Логістика під час війни: як українському бізнесу організувати транспортні потоки. 2022. *Укрінформ*. URL: https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-other_news/3566470-logistika-pid-cas-vijni-ak-ukrainskomu-biznesuorganizuvati-transportni-potoki.html.
28. Луценко І.С., Коновалова І.В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод покращення діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 23-29.

29. Малащук Д.В., Гринчак Н.А. Сучасний стан та особливості розвитку світового ринку логістичних послуг. *Ефективна економіка*. 2024. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6390>.
30. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Логістична система підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. №41. С. 125-132.
31. Мельникова К.В. Ефективність діяльності логістичних систем. *Бізнес Інформ*. 2021. №12. С. 65-72.
32. Мохненко А.С., Наумов О.Б., Чмут О.О. Модель організаційно економічного механізму логістичної системи підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2023. №48. С. 54-63.
33. Огренич Ю.О., Діброва В.О. Логістична діяльність підприємств в умовах невизначеності: особливості, проблеми, напрямки вдосконалення. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2023. №55. С. 25-34
34. Озарко К.С. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. №2 (68). С.45-51
35. Окландер, М. А. Логістична система підприємства : монографія / М. А. Окландер. Одеса : Астропринт, 2014. 312 с.
36. Парій Л.В., Виноградчий В.І., Перерва Т.П. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління логістичною системою підприємства. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 2. С. 43–51.
37. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року №430-р: розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2024>.
38. Свириденко В.О., Гришко В.В. Формування інноваційної бізнес-моделі в умовах сучасних реалій. *Економіка і регіон*. 2022. № 3 (86). URL:

- https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/12039/1/3_86_2022-40-45.pdf
- 39.Смирнов І., Косарева Т. Транспортна логістика : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2013. 224 с.
- 40.Смирнова Н.В. Сутність і значення логістичної діяльності в системі менеджменту організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2024_20%283%29_14.
- 41.Сохацька О.М. Логістична діяльність підприємства в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. №2 (145). URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/16243>
- 42.Струнін В.В., Белікова Ю.В. Трансформація методів управління в логістичній системі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 4. С. 50–52. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/4_2016/12.pdf
- 43.Сумець О.М. Змістовий аналіз дефініції «логістична діяльність». *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 11 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2024_4_63. 2024. №4.
- 44.Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. Посібник. Львів: ЛБІ, 2020. 485 с.
- 45.Тридід О.М., Таньков К.М., Леонова Ю. Логістика: навчальний посібник. Київ: Персонал, 2023. 176 с.
- 46.Трифонов О.В., Кравець О.Ю. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Економічний простір*. 2023. № 142. С.24-29 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2023_142_20.
- 47.Уланчук В.С., Жарун О. В., Коротєєв М. А., Тупчій О. С. Аналіз економіко-статистичних показників розвитку підприємництва в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*

- садівництва*. 2021. Вип. 98(2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2021_98\(2\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2021_98(2)_9).
48. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2024. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2024_1_24.
49. Фінансова звітність ТОВ «Дніпро-Транс Логістик» за 2021-2024 рр.
50. Халетська А. ТОП-15 найбільших логістичних компаній України в 2023 році. WareTeKa. URL: <https://wareteka.com.ua/uk/blog/logistichnih-kompanij-ukrayini-rejting/>.
51. Ціщик Р.В., Котис Н.В. Статистичний аналіз структури та тенденцій розвитку логістичного ринку України. Проблеми системного підходу в економіці. 2024. Вип. 3(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2024_3\(1\)_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2024_3(1)_11).
52. Чухрай Н.І. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання. *Управлінські інновації*. 2012. Вип. 1. С. 21–33.
53. Шишкін В. О., Бахметова Я. Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern economics*. 2019. 55 № 14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_14_48.
54. Шкригун Ю.О. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». *Вісник економічної науки України*. 2021. №2. URL: <http://www.venu-journal.org/download/2021/2/24-Shkrygun.pdf>.
55. Шостак Л.В., Ліпич Л.Г., Павлова С.В. Формування бізнес-моделі логістичного підприємства в умовах цифрової трансформації. *Бізнес-навігатор*. 2023. Випуск 3(73). С. 42–47. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2023/73_2023/9.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Основні характеристики властивостей логістичної системи

Властивість	Загальна характеристика	Характеристика логістичної системи
1. Цілісність та членимість	Елементи існують лише в системі. А отже, система є цілісною сукупністю взаємопов'язаних елементів. Поза системою це лише об'єкти. Елементи системи можуть бути різнорідними, проте сумісними	Поділ логістичної системи на елементи здійснюється за різними характеристиками.
		На макрорівні елементами системи є підприємства, між якими відбувається рух матеріального потоку. На макрорівні складовими логістичної системи є:
		Закупівля – підсистема, яка забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему.
		Планування і управління виробництвом – ця підсистема приймає матеріальний потік від підсистеми закупівель і управляє ним в процесі виконання різних технологічних операцій, що перетворюють предмет праці в продукт праці.
		Збут – підсистема, яка забезпечує вибуття матеріального потоку з логістичної системи. Отже, елементи логістичних систем різноякісні, але одночасно сумісні. Сумісність забезпечується єдністю цілі, якій підлегла функціонування логістичних систем.
2. Наявність зв'язків	Існують істотні зв'язки між складовими системи (її елементами), що і визначають об'єднуючі якості системи. Сила зв'язків між елементами всередині системи більш значуща та сильніша, ніж зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем. Саме це є умовою існування системи	В системах на макрорівні наявність зв'язків підтверджується договорами, а на мікрорівні елементи системи зв'язані між собою внутрішньовиробничими відносинами
3. Організація	Наявність зв'язків – можливість створення системи. Для справжньої системи ці зв'язки мають бути впорядкованими, а отже мати структуру, тобто організацію системи	Зв'язки між елементами логістичної системи впорядковані відповідно до правил та процедур на підприємстві, а отже система має організацію.
4. Інтеграційні якості	Система в цілому має власну особливу якість, яка не притаманна жодному окремому елементу системи	Саме логістична система в цілому має здатність поставити потрібний товар, в певний час, в необхідне місце, належної якості, з мінімальними витратами, а також має здатність адаптуватись до ринкових змін.

Додаток Б

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Дніпро-Транс Логістик»
у 2020-2024 рр.

Найменування показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+; -)			
						2023 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
						абс-не	%	абс-не	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	2884	4710	5255	4958	6893	-297,00	-5,65	1935,00	39,03
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	1955	3224	3573	3479	5229	-94,00	-2,63	1750,00	50,30
Валовий прибуток	929	1486	1682	1479	1664	-203,00	-12,07	185,00	12,51
Фінансовий результат від операційної діяльності	114	482	745	260	460	-485,00	-65,10	200,00	76,92
Чистий прибуток, тис.грн.	33	316	640	71	279	-569,00	-88,91	208,00	292,96
Первісна вартість основних фондів, тис.грн.	1244	1711	1705	1722	1730	17,00	1,00	8,00	0,46
Знос основних фондів, тис.грн.	657	736	791	837	873	46,00	5,82	36,00	4,30
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	38	36	35	32	30	-3,00	-8,57	-2,00	38
Фондовіддача, грн.	2,32	2,75	3,08	2,88	3,98	-0,20	-6,58	1,11	38,38

Продовження додатку Б

Фондомісткість, грн.	0,43	0,36	0,32	0,35	0,25	0,02	7,05	-0,10	-27,74
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,53	0,43	0,46	0,49	0,50	0,02	x	0,02	x
Фондоозброєність праці, тис.грн.	32,74	47,53	48,71	53,81	57,67	5,10	10,47	3,85	32,74
Продуктивність праці, тис.грн./чол	75,89	130,83	150,14	154,94	229,77	4,79	3,19	74,83	75,89
Рентабельність продукції, %	5,83	14,95	47,08	42,51	31,8	-4,56	X	-10,7	X
Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,68	0,68	0,68	0,70	0,76	0,02	3,20	0,06	8,11