

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач випускової кафедри  
Олена АРЕФ'ЄВА  
“ ” 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР  
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Управління ефективністю логістичної діяльності підприємства»

Виконавець: Качур Олександра Олександрівна

Керівник: д.е.н., доцент Коваленко Наталія Василівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2021

## НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та бізнес-адміністрування  
Кафедра економіки повітряного транспорту  
Спеціальність: 051 «Економіка»  
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач випускової кафедри  
Олена АРЕФ'ЄВА  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

### **ЗАВДАННЯ** **на виконання кваліфікаційної роботи** Качур Олександри Олександрівни (П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Управління ефективністю логістичної діяльності підприємства» затверджена наказом ректора від 19.10.2021 р. № 2271/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.10.2021 р. по 31.12.2021 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи управління ефективністю логістичної діяльності підприємства; діагностика логістичної діяльності підприємства; напрямки удосконалення управління ефективністю логістичної діяльності; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: класифікація конкуренто-спроможності; фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства; порівняльна оцінка ключових факторів успіху конкурентів; основні фінансово-господарські показники діяльності ТОВ «Карбон Інвест»; аналіз динаміки та структури активів ТОВ «Карбон Інвест»; аналіз динаміки та структури пасивів ТОВ «Карбон Інвест»; економічний аналіз витрат ТОВ «Карбон Інвест»; склад логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест»; динаміка та структура витрат інформаційних логістичних процесів ТОВ «Карбон Інвест».

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	11.10.2021	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	12.10.2021-17.10.2021	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	18.10.2021-24.10.2021	
4.	Дослідження системи управління логістичними витратами ТОВ «Карбон Інвест»	25.10.2021-31.10.2021	
5.	Розробка та обґрунтування шляхів оптимізації логістичних витрат підприємства	01.11.2021-14.11.2021	
6.	Дослідження системи управління логістичними витратами ТОВ «Карбон Інвест»	15.11.2021-28.11.2021	
7.	Написання вступу та висновків	29.11.2021-01.12.2021	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	02.12.2021-05.12.2021	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	06.12.2021-12.12.2021	

7. Дата видачі завдання: 11.10.2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Коваленко Н.В.  
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання \_\_\_\_\_ Качур О.О.  
(підпис здобувача) (П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Управління ефективністю логістичної діяльності підприємства» 107 с., 11 рис., 18 табл., 66 літературних джерел, 3 додатка.

**ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ, РЕЗУЛЬТАТИ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ЛОГІСТИЧНІ ПІДПРИЄМСТВА, УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.**

Об'єктом дослідження даної є логістична діяльність підприємства ТОВ «Карбон Інвест», а предмет дослідження – теоретичні основи і практичні моменти оптимізації логістичної діяльності на виробничому підприємстві ТОВ «Карбон Інвест».

Метою кваліфікаційної роботи є створення ряду теоретичних положень і сформулювати рекомендації, які можна застосувати щодо обґрунтування та покращення схеми оптимізації логістичного управління на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, законодавчі та нормативні акти України, монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених.

В роботі використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи досліджень. Під час розробки та впровадження напрямів оптимізації логістичного управління використовувались методи систематизації, тощо.

Інформаційною базою досліджень стали дані статистичної та фінансової звітності підприємства, дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних здійснювалась за допомогою сучасних інформаційних технологій.

## ЗМІСТ

<b>РОЗДІЛ 1 .....</b>	<b>10</b>
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1. Сутність та управління, елементи управління ефективністю логістичної діяльності підприємства .....	10
1.2. Показники оцінювання логістичної діяльності.....	22
1.3. Фактори впливу на логістичну діяльність .....	31
<b>Висновки до першого розділу .....</b>	<b>39</b>
<b>РОЗДІЛ 2 .....</b>	<b>40</b>
ДІАГНОСТИКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КАРБОН ІНВЕСТ».....	40
2.1. Загальна характеристика підприємства .....	48
2.2. Аналіз економічного стану.....	50
2.3. Оцінка ефективності логістичної діяльності.....	61
<b>Висновки до другого розділу.....</b>	<b>79</b>
<b>РОЗДІЛ 3 .....</b>	<b>79</b>
НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	79
3.1. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності логістичної діяльності .....	93
3.2. Економічне обґрунтування запропонованих шляхів.....	95
<b>Висновки до третього розділу.....</b>	<b>93</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>102</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>102</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>111</b>

## ВСТУП

Актуальність теми. В наші часи середовище функціонування виробничих підприємств потребують швидкого реагування на зміни у ринковому середовищі та бізнес-процесах усередині компанії. В умовах «ринку покупця» продавець змушений створювати свою роботу так, щоб був попит. Але цей попит не обмежується одним попитом на товар. Користувач послуг має свої потреби та умови також в області складу, якості послуг, що надаються йому в процесі поставки цього товару. Збільшення загальних витрат у порівнянні зі збільшенням загальної виручки, збільшення витрат виробництва, зниження ефективності бізнесу разом із зростанням конкуренції, значення важливості конкуренції.

Наявність достовірної інформації про витрати на логістику та чітке упорядкування наших фінансових результатів створюють стимули до ефективності. Управління витратами на логістику, навіть поза вагітністю, включає фундаментальні рішення на основі внутрішньої та зовнішньої інформації. Ця інформація є процесом для співробітників у сферах компетенції для підготовки, аналізу та розрахунку великої кількості ключових показників, які характеризують логістичну систему. До процесу логістичних витрат відносять дві основні проблеми – це недосконалість системи інформаційної підтримки для прийняття певних дискреційних рішень. Про складний процес визначення окремих груп клієнтів, контролю їх динаміки та виявлення «вузьких місць», які не мінімізують витрати. Крім того, у наш час все більшого значення набуває автоматизація усіх процесів управління, що спонукають потребу дослідження можливостей застосування математичних алгоритмів у прийнятті рішень процесів керування логістичними витратами.

Одною із головних проблем, яка виникає під час виділення логістичних витрат є те, що традиційна практика класифікації та управлінського обліку основних видів витрат, як правило, не містить повної інформації для ідентифікації витрат, пов'язаних з логістичними процесами. Проблема в тому, що основна система обліку поєднують логістичні затрати в інші групи витрат підприємства, а це заважає зробити аналіз процесів витрат, констатувати причину витратних рішень так і не інакше, і загальний вплив на логістичні процеси.

Метою дослідження є створення ряду теоретичних положень і сформулювати рекомендації, які можна застосувати щодо обґрунтування та покращення схеми оптимізації логістичних управління на підприємстві. При позитивному результаті та досягненню нашої мети створення та рішення таких наукових і практичних завдань:

- виявити зміст, структуру та класифікацію логістичних витрат підприємства;
- сформулювати процес управління логістичними витратами на виробничому підприємстві;
- опанувати шляхи покращення логістичного управління виробничого підприємства;
- зробити аналіз логістичних затрат підприємства;
- відслідкувати схему управління логістичними витратами на підприємстві;
- обґрунтувати використання інформаційної системи оптимізації управління логістичними витратами на підприємстві;
- розрахувати ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом є логістична діяльність підприємства ТОВ «Карбон Інвест».

Предметом дослідження є теоретичні основи і практичні аспекти оптимізації логістичної діяльності та управління підприємства ТОВ «Карбон Інвест».

Методи дослідження теоретичною й методологічною основами дослідження є теорія економічних посилянь, праці вітчизняних науковців та іноземних вчених-економістів. Застосовано загальні наукові положення, так і різні методи досліджень. Використані напрями оптимізації логістичної діяльності, методи систематизації, тощо.

Джерелами інформації є навчальна література, наукові журнали, закони, постанови та норми чинного законодавства, в окремих випадках монографії та праці зарубіжних і вітчизняних вчених, журнали та спеціалізована література з економіки, господарського адміністрування, планування, їх первинні та розпорядчі документи. Також дані статистичної та фінансової звітності компанії, дані з Інтернету, власні аналітичні розрахунки. Обробка даних відбувалася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Структура кваліфікаційної роботи визначена метою та завданням дослідження. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел.

Наукова новизна отриманих результатів на основі досліджень обумовлена теоретичними та методичними даними щодо оптимізації та підвищення ефективності управління логістичною діяльністю, зменшивши витрати:

- обгрунтовано побутові завдання для підвищення ефективності усіх логістичних процесів на підприємстві;
- визначено економічну складову вдосконалення операцій репозитарію та його впливу на зниження логістичних витрат.

Практичне значення отриманих результатів для покращення логістичної діяльності з урахуванням стратегії розвитку підприємства рекомендовано



використовувати вдосконалену схему та заходи, що пропонуються для підвищення ефективності управління логістикою на підприємстві.

Касчук

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність та управління, елементи управління ефективністю логістичної діяльності підприємства

Зміни останнього часу в ринковій економіці призвели до трансформації умов та загострення конкурентної боротьби. Нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища міцність знання та вміння сучасних менеджерів. Суттєво змінилися завдання які ставляться перед виробниками, ринок вимагає розподіляти і виробляти продукцію за потребами із врахуванням цінності та обмеженості багатьох ресурсів. В останні десятиліття в сучасній економіці відбулися масштабні зміни, які призвели до переорієнтації ринку від виробничого до споживчого.

Ускладнився аналіз та прогнозування перспективних параметрів ринкових взаємовідносин та споживчих факторів, зросли витрати на створення і утримання товарних та матеріальних запасів, сервісне обслуговування та витрати пов'язані з реалізацією. До ключових принципів сучасної логістики відносять оптимізацію, інтеграцію, систематизацію та раціоналізацію, що сьогодні забезпечують ефективну діяльність та динамічний розвиток багатьох промислових, аграрних та інших підприємств виробничого сектору економіки.

Принципи забезпечують методологію логістичної діяльності, та озброюють менеджерів сучасними методами управління, як відповідь на сучасні ринкові виклики. Основною ціллю та головною метою сучасних виробничих підприємств стало отримання прибутку, що все частіше пов'язаний з чітким обліком підвищення уваги витратам та сфері управління запасами. При

цьому, на вимогу ринку, виробники вимушені діяти не за стандартною схемою коли зростання прибутку було можливим через підвищення ціни, а через гнучку реалізацію політики раціональної організації виробництва з урахуванням всіх споживацьких вимог та побажань для максимального їх задоволення.

Управління – це спрямований вплив людських сил на об'єкт, процес, систему та на людей, які беруть у них участь з метою спрямування діяльності в потрібному напрямку для отримання бажаних результатів. Управління можна також трактувати як вид діяльності, що полягає в керуванні людьми, процесами, елементами і системами соціально - економічного та політичного життя суспільства [6].

Зазвичай управління компанією має свої вади – і це відсутність системного керування. При звичайному підході зв'язку між логістикою, що відповідає різним функціональним областям, чітко не визначені, частенько встановлюються не цілеспрямовано, а випадково. Відсутність організації, об'єднання логістичних процесів в одну підприємницьку функцію матеріальних потоків, також містить цю носійну задачу, що їх реалізовує. управління – більш загальне поняття. Воно поширюється на велику кількість різноманітних систем, наприклад: управління технічною системою, господарською системою, суспільною і державними системами тощо. І на виході немає оптимізації наскрізного матеріального потоку в рамках підприємства і відповідного економічного ефекту системи управління, якою є традиційна організація.

Об'єкт управління – елемент системи управління (предмет, явища), на який спрямовано управлінську діяльність. Об'єкт управління завжди має конкретне значення, свої властивості і характеристики. Наприклад, об'єктами управління підприємства є майно і майнові права, виробнича й інтелектуальна діяльність тощо.

Суб'єкт управління – той, хто здійснює управлінську діяльність. Ним може бути конкретна людина – керівник, управлінець або група людей. До суб'єктів управління належать також відповідні організації, установи. Суб'єкт управління не може існувати ізольовано. Сенсом його існування і функціонування є вплив на об'єкт управління, з яким вони утворюють систему управління.

Взаємодія між об'єктом і суб'єктом управління здійснюється за допомогою управлінської праці. Для ефективної взаємодії необхідно, щоб об'єкт і суб'єкт були зацікавленими в чіткій взаємодії на принципах зворотного зв'язку. Тобто, можливість суб'єкта ефективно управляти обумовлена готовністю об'єкта своєчасно і точно виконувати вказівки, розпорядження, завдання, що надходять.

Від суб'єкта управління необхідно відрізнити суб'єкт управлінської діяльності. Ним може бути тільки фізична особа. Саме через суб'єкта управлінської діяльності, до якої належать як суб'єкт, так і об'єкт управління, реалізуються управлінські відносини.

Наприклад, у ролі об'єкта управління в акціонерному товаристві може виступати рада директорів, а як об'єкт – виробничі підрозділи, суб'єктами управлінської діяльності будуть керівники різних структурних підрозділів і виконавці.

Взаємодія між суб'єктом і об'єктом управління здійснюється завдяки управлінській праці, яка реалізує управлінські відносини. Ефективність управлінських відносин залежить від дотримання низки умов.

Між об'єктом і суб'єктом управління має бути повна відповідність. За відсутності відповідності і порозуміння вони не зможуть реалізувати свої потенційні можливості. Наприклад, легко уявити ситуацію, коли розумна і здібна людина стає керівником у тій сфері, про діяльність якої не має чіткого уявлення. У середині підрозділу суб'єкт і об'єкт управління повинні мати

відносну самостійність. Маючи справу з суб'єктом, не можна передбачити всі інтереси об'єкта і можливі варіанти дій у тій чи іншій ситуації, особливо якщо вона виникає спонтанно.

Суб'єкт і об'єкт управління повинні взаємодіяти один з одним за принципами зворотного зв'язку і якимось чином реагувати на управлінську інформацію, отриману від іншої сторони.

Суб'єкт і об'єкт керівництва повинні бути зацікавлені в чіткій взаємодії, один у поверненні необхідних команд у цій ситуації, другий у їх своєчасному і точному виконанні. Здатність суб'єкта до контролю ґрунтується на готовності об'єкта підкорятися командам, які йому надходять. Подібна ситуація виникає, коли особистісні цілі тих, хто бере участь у процесі управління, збігаються і водночас відповідають цілям об'єкта управління. Це означає, що досягнення цілей особами, які займаються лідерством, має безпосередньо залежати від ступеня досягнення цілей лідерства, які базуються на потребах суб'єкта. Це головна адміністративна проблема, коли ваше не пов'язані відносинами власності. Не буде винятком, що рішення, прийняті цим керівником, будуть не в повній мірі зрозумілими для підлеглих, і вони не зможуть працювати з необхідною віддачею. Крім того, суб'єкт і об'єкт управління повинні бути сумісні в процесі роботи. Так, якщо керівник і підлеглий не будуть сумісні психологічно, то між ними можуть виникати непорозуміння, конфліктні ситуації, що негативно буде впливати на результати роботи.

Термін «управління» в науковій літературі зустрічається безлічі. Управління логістикою – це процес формулювання, планування, управління та контролю стратегії транспортування та зберігання сировини, матеріалів, готової продукції та формування інформації від місця походження до місця використання (споживання) за призначенням найбільш ефективна адаптація та задоволення потреб споживачів [6].

Логістика – наука про управління і оптимізацію матеріального і пов'язаних з потоками руху товару в процесі. Логістичний ланцюг - це взаємозв'язаний ланцюг процесів руху (розподіли) товарів від постачальника (сировина) до клієнта (кінцевий продукт), процеси, що включають, починаючи із замовлення і закінчуючи сервісом.

Логістичне управління – це специфічний вплив на просторово-часовий баланс бізнес-процесів щодо формування потоків матеріальних і нематеріальних активів, метою якого є ефект синергії, що проявляється в чистому грошовому потоці компанії [1].

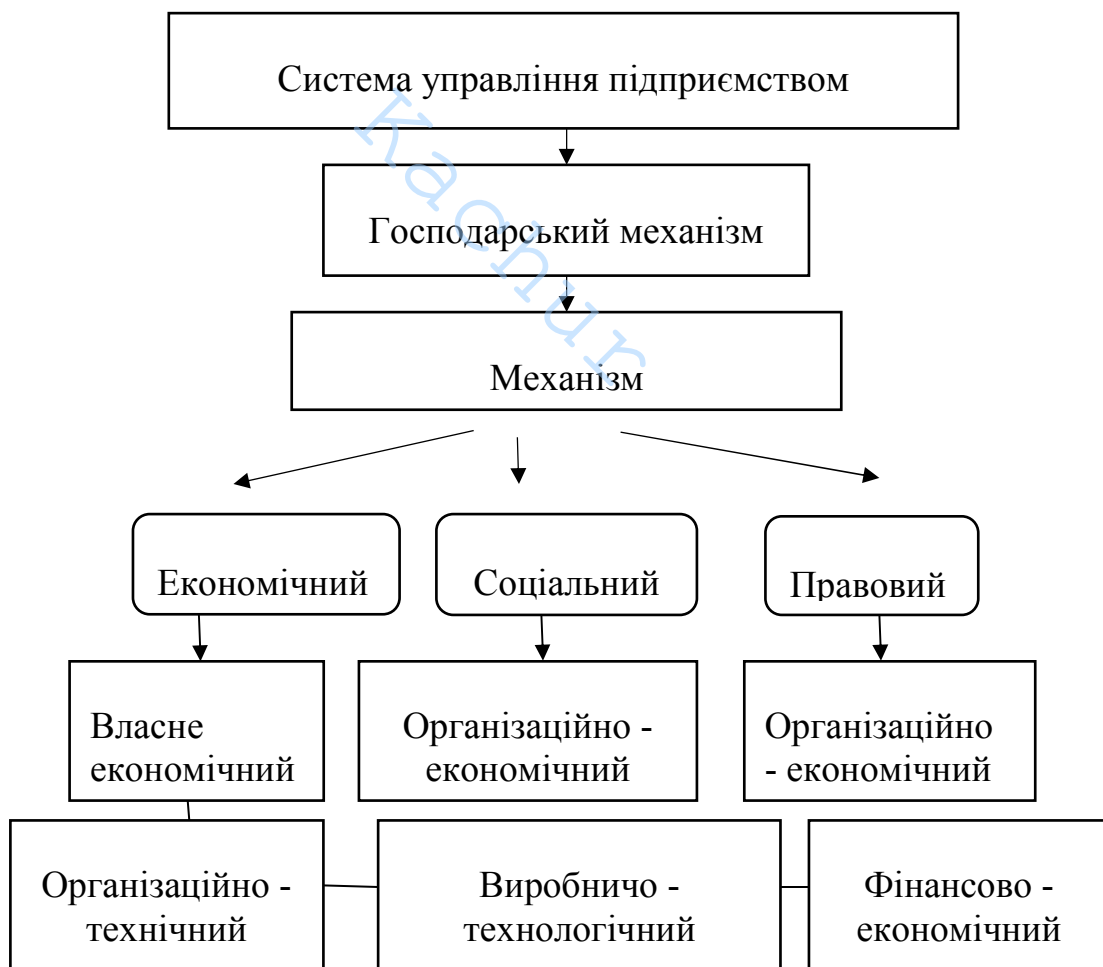


Рис. 1.1. Схематичне зображення системи управління підприємством [21]

Логістичне управління можна розглядати як замкнутий і постійний цикл управління що повторюється. Управління логістикою як циклічний процес розвивається за структурою. Процесний та функціональний підходи, які тісно пов'язані між собою [12].

Управління логістикою – область діяльності підприємства направлена на організацію і регулювання фінансових, матеріальних і інформаційних потоків з метою мінімізації витрат на усьому шляху дотримання, що зображено на рисунку 1.1., а також загальної оптимізації діяльності підприємства [21].

Логістичне управління – утворення схем, структур, процесів спрямованих на безперебійну і економічно доцільну (з мінімальними витратами) взаємодію усіх структурних організацій. Їх ефективна взаємодія із зовнішнім середовищем [37]. Основні задачі, які виконуються логістикою зображені на рис. 1.2.

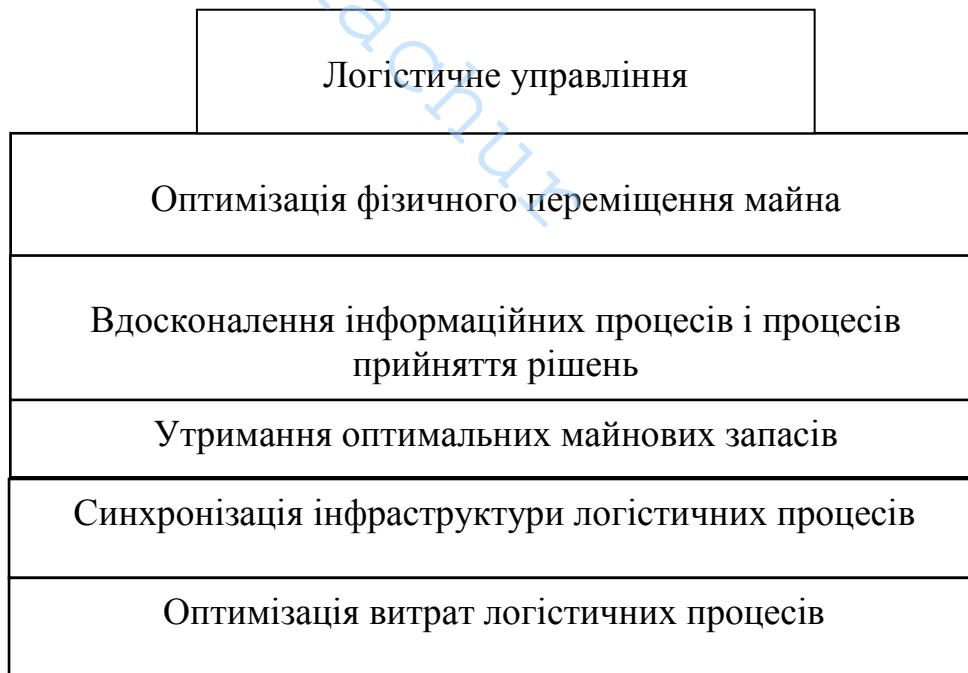


Рис. 1.2. Питання, які вирішує логістичне управління [37]

Управління логістикою - область діяльності підприємства направлена на організацію і регулювання фінансових, матеріальних і інформаційних потоків з

метою мінімізації витрат на усьому шляху дотримання, а також загальної оптимізації діяльності підприємства [21].

Щоб мати результат вирішень логістичних завдань підприємства, потрібно утворити окремі підрозділи – логістичної служби, для реалізації наступних задач: розвиток, освіта, реорганізація логістичної системи; розробка і реалізація логістичної стратегії підприємства; внутрішня і зовнішня логістична інтеграція; управління матеріальними потоками і попутними потоками, починаючи від формування договірних стосунків з постачальником і закінчуючи доставкою покупцеві готової продукції; логістичний реінжиніринг. зазначається, що нематеріальним активом є немонетарний актив, який не має матеріальної форми, може бути ідентифікований (відокремлений від підприємства) і утримується підприємством з метою використання більше одного року (або операційного циклу, якщо він перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, адміністративних цілей або надання в оренду іншим особам».

Загальною метою управління логістикою є сприйняття та узгодження економічних інтересів безпосередні та непрямі учасники бізнес-процесів за допомогою найефективніших методів. Використання ресурсів за сучасних економічних умов, загальна мета діяльність [14]. Кожне підприємство конкретизується в підцілях, які визначаються необхідністю оптимізації та раціоналізації комерційної діяльності, розширення інфраструктури логістичної системи з урахуванням чинного законодавства для створення сучасних матеріалотехнічних виробничих баз і обмін товарами, активне використання передових інформаційних технологій.

Незважаючи на складність і широту цілей управління логістикою, вчені-логістики визначили спільні цілі для всіх учасників логістичних систем.

Найважливішими є:



- удосконалення процесів фізичного руху ресурсів і готової продукції в усіх зареєстрованих структурах;
- управління логістикою;
- координація стратегічних, тактичних та оперативно-логістичних цілей;
- загальні цілі та стратегії компанії або інших учасників логістичного ланцюга;
- комплексна діяльність учасників логістичного ланцюга для ефективного обслуговування клієнтів.

У процесі управління логістикою в компанії розрізняють такі підсистеми організації управління логістикою:

- постачання;
- зберігання;
- транспорт;
- виробництво; збут.

Підсистема комунальних послуг має на меті підвищення ефективності за рахунок вибору компетентні постачальники, оптимізація процесу закупівель, розвиток процесу управління закупівлями, використання стандартних методів роботи, дослідження ринку, навчання стратегії та тактиці отримання. Підсистема зберігання передбачає вдосконалення процесів зберігання за рахунок реалізації технології зберігання, підвищення якості послуг зберігання, їх стандартизація та раціоналізація місцезнаходження [28].

Підсистема руху пропонує розробку раціональних схем постачання, маршрутизації транспорту, оптимальне транспортне навантаження, забезпечення єдності транспортного процесу виробничого та складського процесів для забезпечення транспортних рахунків. Виробнича підсистема реалізує методи управління запасами, планування виробництва, забезпечення виробництва, облік матеріальних потоків, дотримання виробничого циклу, підвищення якості продукції.

Логістика досить нове поняття для світової економіки. Більшість західних учених стверджують, що логістика, як самодостатня наука сформувалася у середині XIX століття, що зумовлено потребою в оптимізації проходження матеріальних потоків у воєнній та торгівельній сферах потреб найбільших держав-імперій того часу.

В логістиці управління матеріальними потоками розпоряджається керівник, в обов'язки якого долучено контроль і координація служб постачання, виробництва і збуту [12]. Незалежно від того, про який підхід йде мова, фахівці з логістики повинні мати системне мислення і мати уявлення про можливості підприємства. Вони діляться на тактиків, які мають хороші знання і навички роботи і стратегів, що мають високі аналітичні здібності, здібності до комунікації, планування, що володіють навичками, організації і управління.

Для ефективного вирішення логістичних завдань стратег повинен: мати доступ до усіх видів і рівнів інформації; мати в розпорядженні офіційні повноваження своєї посади в структурі управління підприємством [23]. Це дозволить йому приймати рішення, у тому числі кадрові; підкорятися безпосередньо одному із заступників генерального директора або безпосередньо генеральному директорові, щоб мати відносну незалежність від керівників інших функціональних підрозділів підприємства; мати високий особовий і професійний авторитет; бути хорошим менеджером.

Для більшості виробничих підприємств завдання та процеси логістики становлять значну частину сукупних витрат, які являють собою логістичні витрати підприємства. Загалом, логістичні витрати на промислових підприємствах становлять від 5 до 45 % від обсягу продажів залежно від виду бізнесу, географічного масштабу діяльності і співвідношення вагових та цінових характеристик матеріальних ресурсів і готової продукції. Частка логістичних витрат зростає у разі ускладнення ланцюгів постачання, змін у системі замовлень, зростання вимог клієнтів до якості обслуговування тощо

[54]. Однак найголовнішою специфікою логістичних витрат є те, що вони не виділяються у традиційному бухгалтерському та управлінському обліку витрат підприємства, а трактуються як накладні, тобто відображаються в складі інших витрат та як постійні. Це значно ускладнює їхню коректну ідентифікацію, оцінювання та своєчасне раціональне управління ними у межах сукупних витрат підприємства і відповідно, процес управління ними.

Окрім того, тенденція зростання логістичних витрат підприємств порівняно із зростанням доходів, підвищенням собівартості, забезпеченням ефективності господарювання в умовах дедалі гострішої конкуренції зумовлює практичну значущість та актуальність розроблення механізмів ідентифікації, аналізу та оцінювання логістичних витрат з метою підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві.

Діяльність підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [7]:

- логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживання. Логістичний підхід надає можливість розглядати рух вантажу від постачальника до споживача як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити такі [5]:

- системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро – і макрологістичному рівнях;
- організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;
- активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами та ін.

Створення логістичної стратегії здійснюється в 4 ступені:

- аналіз можливостей;
- встановлення пріоритетів;
- оцінка;
- виконання.

На ступені оцінювання позиціонується стратегія співвідносно до цілі і корпоративної стратегії підприємства на ринку. Має бути досконало переглянута загальна економічна і політична ситуація, визначені передбачувані тенденції її зміни на період 5-15 років. Для більшості виробничих підприємств завдання та процеси логістики становлять значну частину сукупних витрат, які являють собою логістичні витрати підприємства. Загалом, логістичні витрати на промислових підприємствах становлять від 5 до 45 % від обсягу продажів залежно від виду бізнесу, географічного масштабу діяльності і співвідношення вагових та цінових характеристик матеріальних ресурсів і готової продукції. Частка логістичних витрат зростає у разі ускладнення ланцюгів постачання,

змін у системі замовлень, зростання вимог клієнтів до якості обслуговування тощо [54]. Однак найголовнішою специфікою логістичних витрат є те, що вони не виділяються у традиційному бухгалтерському та управлінському обліку витрат підприємства, а трактуються як накладні, тобто відображаються в складі інших витрат та як постійні. Це значно ускладнює їхню коректну ідентифікацію, оцінювання та своєчасне раціональне управління ними у межах сукупних витрат підприємства і відповідно, процес управління ними. Окрім того, тенденція зростання логістичних витрат підприємств порівняно із зростанням доходів, підвищенням собівартості, забезпеченням ефективності господарювання в умовах дедалі гострішої конкуренції зумовлює практичну значущість та актуальність розроблення механізмів ідентифікації, аналізу та оцінювання логістичних витрат з метою підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві.

Інтерфейс логістичної стратегії оцінюється більш детально з маркетингом і виробництвом. Слід оцінити зовнішню логістику, економічні тенденції (на національному та місцевому рівнях), динаміку макроекономічних показників (інфляція, ВВП тощо), демографічні тенденції, технологічний та науковий рівень відповідних галузей, тенденції ринку, потенційних конкурентів, законодавство. і так далі. Визначено також внутрішнє мікроекономічне середовище підприємства [58].

Останнім часом у практиці України та за кордоном набула популярності концепція логістичного менеджменту промислових підприємств. Використання логістики на підприємствах пов'язане з еволюцією процесу управління та характером виробничих процесів на промислових підприємствах. Особливо це важливо в кризовій ситуації, коли промислове підприємство має організувати свою діяльність так, щоб зменшити ризики, втрати та витрати, пов'язані з процесами виробництва, обслуговуванням, транспортуванням.

Багато наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених і практиків присвячено дослідженню вдосконалення функціонування промислових підприємств на основі концепції логістики та інструментів управління логістикою [16].

Логістичне управління базується на загальній теорії управління. На відміну від традиційного логістичного менеджменту, воно вимагає зосередження всіх управлінських функцій на єдиному показнику ефективності підприємства, суть якого полягає в максимізації співвідношення сукупних доходів і витрат і досягненні необхідного рівня адаптації до зовнішніх змін. Основною відмінністю логістичного менеджменту від традиційного є обов'язковий набір технології руху ресурсів з логістичними процесами підприємства, що, з одного боку, виключає формування та раціональне використання ресурсів, а з іншого – невиконання зобов'язань перед клієнтами. Концепції управління логістикою підприємства вимагають певних пояснень і специфікацій, зокрема:

- об'єкт логістичного управління – логістичний процес як сукупність матеріальних, інформаційних, фінансових та сервісних процесів у конкретній логістичній системі вздовж логістичного ланцюга;

- логістичне управління має бути орієнтоване на стратегію побудови ефективних систем, тобто. на формування цілісних логістичних ланцюжків матеріальних потоків, які потребують певних інвестицій, фінансового, кадрового та інформаційного забезпечення [29].

Тема управління логістикою – оптимізація логістичних процесів на основі координації їх співпраці.

Логістичний підхід до управління промисловими підприємствами для упорядкування процесів в керованій системі з точки зору матеріального ланцюга, інтеграції окремих його частин на технічному, технологічному,

економічному, методологічному рівнях та скорочення часу та ресурсів за рахунок оптимізації. Останні та фінансові потоки [34].

У системі логістики складається складний організаційно складний економічний механізм, що складається з єдиного процесу управління матеріальним потоком і суміжних елементів – підрозділів, меж і функції яких об'єднані внутрішніми і зовнішніми цілями підприємства. сукупність елементів-ланок, між якими встановлюються певні функціональні зв'язки і відносини. Під зв'язком логістичної системи слід розуміти певний економічно та (або) функціонально відокремлений об'єкт, який не досягає подальшої декомпозиції в межах завдання аналізу чи синтезу логістичної системи, що виконує свою локальну цільову функцію, пов'язану з певним завданням логістики.

Розглядається значення управління матеріально-технічним забезпеченням промислового підприємства з різних точок зору: трудової, економічної, інформаційної, організаційно-правової, технічної.

Саме технічний фактор визначає напрямок досліджень та неможливість використання логістичного підходу для виявлення та зниження технічних ризиків на підприємствах, які мають систему внутрішнього, зовнішнього та інтегрованого мікрологістичного виробництва [37].

Під технічним ризиком розуміють вихід з ладу об'єкта, тобто обладнання, транспортних засобів, пристроїв, обчислювальної техніки, засобів зв'язку, а також руйнування або руйнування виробничих потужностей, споруд та передавання обладнання, що призводить до прямих і непрямих негативних економічних наслідків. збитки (матеріальні, трудові, фінансові) виробника, розмір яких не суперечить закону.

## **1.2. Показники оцінювання логістичної діяльності**

Ефективність логістичної системи – це показник (або система показників), що характеризується ступенем якості доставки при певному рівні логістичних витрат. З точки зору споживача, останньої ланки логістичного ланцюга, ефективність логістичної системи визначається якістю обслуговування його замовлення. Зростаюча спрямованість на підвищення ефективності всього логістичного ланцюга висуває високі вимоги до системи оціночних показників, що вимагає комплексної оцінки логістичних процесів. З цієї причини набула популярності багатокритеріальна оцінка ефективності логістичної системи [42]. Ця класифікація обмежує використання нематеріальних активів у відомчих бухгалтерських та аналітичних цілях. Наприклад, для аналізу структури, оптимізації та ефективності нематеріальних активів така класифікація є дещо спрощеною, а тому її слід доповнити новими критеріями та типами. Компанії, які створили логістичні послуги у своєму бізнесі, повинні оцінити ефективність своєї діяльності. Воно має форму комунікації - функції управлінських підрозділів - прийняття рішень логістичними службами – їх реалізація – оцінка діяльності управлінських підрозділів [21]. Компанія може досягти значних успіхів у логістиці, яка володіє високою компетенцією в управлінні замовленнями. Обробка та виконання замовлень пов'язане з формуванням інформаційного процесу між замовником та постачальником щодо надання товарів та послуг і забезпечує виконання таких дій: підготовка замовлення у певній формі.

Цей учений визначає успішність логістичної діяльності як сукупність показників, що визначають рівень якості логістичного постачання на рівні, що відповідає загальним логістичним витратам [4]. Він включає: сферу логістичної діяльності; посилення; доступ до ресурсів; основні види логістичної продукції; очікувані результати; ознаки логістичного успіху; діагностичний процес; контроль повернення; покращити планування [5]. Варто зазначити, що на сучасному етапі вітчизняних та зарубіжних досліджень досі не дає чіткого



визначення поняття логістичного працівника. Поняття логістичної системи є однією з найскладніших частин логістики. Сучасні дослідники намагаються пояснити широке визначення поняття «логістична система» [37].

Під логістичною системою ми розуміємо складну організаційно завершену (структуровану) економічну систему, утворену з елементів, взаємопов'язаних в одному процесі управління матеріальними та пов'язаними з ними інформаційно-фінансовими потоками, з метою досягнення цілей системи та адаптації до ендогенних і зовнішніх впливів. шляхом оптимізації потокових процесів [18]. Функціонування виробничої системи компанії ТОВ «Карбон Інвест», яка описується як постійно повторювана, є, таким чином, логістичним контролем ROA. Процеси як циклічний логістичний механізм, необхідне положення системи, системний і функціональний підхід, о. Діяльність компанії в рамках логістичної системи, що підлягає логістичному управлінню, може бути представлена трьома основними блоками: логістика доставки, що означає комплексне планування, організація управління та фізичної обробки матеріалів, сировини, комплектуючих і відповідної інформації їх руху від постачальників до початкових. виробниче видування; виробнича логістика, включаючи управління потоковими процесами, дарування запуску виробництва і передачу назарат

Відомі такі властивості цієї системи:

- оптична система являє собою циліндричний масив елементів, які взаємодіють між собою. логістичні системи: закупівлі, склади, склади, транспорт, персонал, збут. Елементи логістичних систем різної якості, але в той же час сумісні. Це забезпечується єдністю цілі, а також логістичної системи;

- між елементами логістичної системи існують істотні зв'язки, які є суттєвими для інтеграції та якості осі;

- зв'язки між елементами логістичної системи якимось чином впорядковані.

– логістична система має інтеграційні якості, які не притаманні жодному з елементів окремо. Це вміння поставити потрібний продукт у потрібне місце потрібної якості за рахунок вартості;

– складність логістичної системи характеризується, крім іншого, наявністю великої кількості елементів (одиниць); складний характер взаємодії між окремими елементами; одиниця функцій, які виконує система; наявність складної організації; Функціонування системи від великої кількості статичних факторів зовнішнього середовища;

– логістична система характеризується ієрархією, тобто підпорядкованими елементами нижчого рівня (порядку, рангу) елементів другого рівня управління [54].

Отже, дослідивши сутність поняття «логістична система» маємо змогу провести підсумок щодо функціонального значення логістичної системи підприємства, а саме:

– оптимізація інформаційного, матеріального та фінансового потоків, об'єднуючи їх в одну цілісну систему взаємодії;

– прийняття управлінських рішень із впровадженням логістичних підходів дає можливість прискорити документообіг компанії, зменшує витрати часу, необхідного на виробничий процес і подальшу доставку продукції;

– зниження собівартості шляхом зменшення витрат при транспортуванні, зберіганні запасів і реалізації готової продукції.

Також слід зауважити, що серед авторів немає єдиної думки щодо вирішення проблеми визначення та розрахунку показників ефективності логістичної системи підприємства [29].

Існує два основних напрямки оцінки ефективності апаратних систем: перше залежить від оцінки та вдосконалення витрат на обладнання, а друге – від визначення комплексних показників оцінки ефективності апаратних процесів, у тому числі якості та вартості. Використання методів оцінки

ефективності апаратної системи, яка полягає в розрахунку вищевказаних показників, дозволяє системно підійти до аналізу проблем у бізнесі, але їх основна проблема полягає в необхідності розробки та впровадження стандартів відстроченої оцінки. реакції на зміну навколишнього середовища [2]. Тому першочерговим завданням є удосконалення методики оцінки ефективності логістичної системи в автотранспортному підприємстві з урахуванням наступних вимог:

- особлива увага до виконання логістичних систем у вантажних компаніях;
- застосувати ключові умови для комплексної оцінки ефективності логістичних систем у вантажній галузі з точки зору процесу;
- розподіл показників ефективності для різних логістичних процесів, що впливають на кінцеву продуктивність апаратної системи, на основі розподілу підсистем для транспортного обладнання;
- визначення основних критеріїв (фінансових та нефінансових) бізнес-процесів обладнання, що впливають на успіх ефективності обладнання в автотранспортних підприємствах;
- визначити вплив підсистем на загальну ефективність апаратної системи [44].

Основними показниками для оцінки ефективності системи бізнес – обладнання повинні бути:

Показники моніторингу, що відображають динаміку апаратної системи – рівень обслуговування, складові структури витрат;

- контрольні показники, що показують ефективність системи, на основі яких вносяться коригування діяльності у разі відхилень від стандартів;
- Показники управління, що показують рівень мотивації працівників.

Постійний подальший розвиток основних принципів і методів управління – це послідовне придбання додаткових активів і функцій, а також нових місць

розташування та функцій. Це означає зберігання та зберігання сировини та готової продукції, вхідних і вихідних товарів, збирання, збирання та розбирання, демонтаж товарів з одного транспортного засобу на інший, сортування, обробка та виконання замовлень тощо. Сучасні пристрої були розширені і розширені за рахунок використання багатьох нових типів і типів потоків, включаючи центральний потік інформації, що супроводжує матеріал, дозволяє ефективно обробляти замовлення, збір відповідної інформації для виробника або посередника, надання інформації канали. і навіть розрахунки покупців і продавців товарів і послуг. З огляду на збільшення охоплення підприємств додатковим обладнанням, виникає потреба в теоретичному розмежуванні відповідних видів діяльності, так званих логістичних компаній по відношенню до сучасного виробництва, торгівлі, сільського господарства, сервісних підприємств, інших транспортно-збутових, складських, тощо для загального та спеціального призначення, брокерські та страхові компанії, банки, фондові біржі тощо. Ліцензія на використання авторського права може бути одноразовою, простою, невиключною або в іншій формі, що не порушує закон.

Для компаній важливо, що термін «експлуатація» не тільки змінює фізичний об'єкт (змінює його фізичні, хімічні та інші властивості), але й поширюється на інформаційно-забезпечуючі системи, які в кінцевому підсумку забезпечують необхідні параметри та об'єкти, матеріали, матеріально-інформаційний потік. Зрозуміло, що для чіткого спостереження і дотримання цих параметрів необхідно мати певну розмірність їх вимірювання, а в одиницях є такі метри, це носить характер атмосферного часу. У виробничій практиці компанії та логістичному бізнесі такими товарами керують, тобто встановлюються обмеження на використання певних видів матеріальних ресурсів, будь то матеріальні, простір, час чи інформація (адже за замовчуванням можна встановити майже все). Розвиток бізнесу сьогодні

неможливий без впровадження нових видів маркетингових досліджень, структур продукту для розробки продукції, технологічної підготовки чи реструктуризації, контролю чи нагляду. У рамках цієї програми планування виробництва та контроль вашого заводу супроводжується плануванням логістики та управлінням логістикою як важливого механізму, який є не тільки результатом сучасного менеджменту, але інтегрований горизонтально, тобто логістика та стратегія управління поєднують усі робочі сфери – збут, транспорт, виробництво та маркетинг.

Можна сказати, що виробничий процес певною мірою є розділом теорії, що вивчає системи та компоненти для ефективності застосування принципів постачання в підприємствах, зокрема у виробництві, господарстві, торгівлі та ін. Оперативна логістика компанії включає доставку, виробництво та маркетинг, а також послуги, технічну допомогу, переробку відходів при необхідності, транспортування тощо. Інноваційна пропозиція – це нове і корисне для компанії технічне рішення у формі пропозиції. Коротше кажучи, раціоналізаторська пропозиція – це вдосконалення методів будь-якої роботи, що підвищує продуктивність, покращує якість продукції тощо, а здійснюється це шляхом впровадження нової інформації в практику. Інноваційна пропозиція повинна містити конкретне рішення проблеми та інструкцію, що і як робити для досягнення бажаного результату. Інноваційні пропозиції в основному стосуються винаходів і корисних моделей, але на відміну від винаходів і корисних моделей, які вимагають глобальних інновацій, раціоналізаторські пропозиції до інноваційних пропозицій є локальними інноваціями, оскільки вони повинні бути придатними для використання в компанії, тобто, технічні або інші позитивні ефекти (наприклад, підвищення продуктивності або якості продукції, кращі умови та безпека праці, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, економія ресурсів тощо) [32].

Застосування принципів логістики при створенні та управлінні основним потоком матеріалів трактується як логістика. Основними принципами логістики традиційно вважаються синхронізація, раціоналізація та оптимізація, а також інтегративні процеси. Його поява зумовлена найважливішими методичними підходами до підвищення ефективності та організації всіх видів бізнесу.

Функцію виробничої системи підприємства можна охарактеризувати як процес, який постійно повторюється, тому управління логістикою також необхідно розглядати як замкнутий цикл управління, який також безперервно повторюється. Як циклічний процес, логістичний механізм необхідно розглядати з точки зору структурних, системних і функціональних підходів, які тісно пов'язані між собою. Діяльність компанії в рамках логістичної системи, що підлягає логістичному управлінню, може бути представлена трьома основними блоками:

- логістика доставки, тобто комплексне планування, контроль і фізична обробка матеріальних потоків, сировини, комплектуючих і відповідної інформації від транспортування постачальників до складу початкового виробництва;

- виробнича логістика, яка включає контроль потокових процесів від початку виробництва до здачі продукції на реалізацію;

- логістика збуту, включаючи контроль транспортування готової продукції до замовника.

Логістична методологія дозволяє реалізувати системну оптимізацію навіть дуже складних операційних систем та дозволяє менеджерам використовувати методи оптимізації за отримання конкурентних переваг. Застосування логістичного системного підходу створює умови для розгляду організації як мікрологістичної системи (або ж відповідно структуру бізнесу, створеної для керування та раціоналізації матеріального і відповідних йому потоків в виробничому процесі, а також постачання і збуті). Мікрорівнева

система формується виходячи з поставлених стратегічних цілей організації та раціоналізації ключових операційних процесів, Вона включає сферу функціонування окремих підприємств та дозволяє вирішувати локальні проблеми у межах визначених категоріальних елементів логістичної системи.

Наскрізна логістичне управління забезпечує всі функціональні галузі підприємства – постачання, операційного виробництва, та реалізації з ціллю забезпечення вказаних галузях логістичних питань які відносяться до оптимізації матеріальних та інформаційних потоків а також ж у створенні цільових логістичних рішень [22]. У той же час при розгляді співвідношення управління підприємством та логістичного управління доцільно відзначити другорядну роль логістичного управління стосовно основної мети організації (оптимізації руху логістичних потоків).

Логістичне управління структуроване за окремими функціональним галузями, ґрунтується на основній цілі досягнення програмних завдань за мінімальних витрат. Застосовуючи логістичне управління виробництвом використовують два види форм закупівлі та реалізації – централізована та децентралізована. Відповідно до форми система логістики може бути згруповано або розосередженою. За використання групової форми всі структурні підрозділи, що забезпечують визначенні функції (постачання, реалізації, управління запасами, переміщення), перебувають в рамках єдиного підрозділу. Для розосередженої структури властиво дистанційне розміщення лінійних підрозділів на декількох територіальних майданчиках. Укрупнення та централізація доцільна тільки в тому випадку, коли не гальмує ініціативу виробників, які входять до тієї чи іншої структури. Основними перевагами такого типу менеджменту є зниження витрат і створення умов для формування для організації комплексної постачання, впровадження та транспортної політики [20]. Як правило, будь-яку форму централізованого управління можуть використовувати підприємства, що виробляють дуже схожі або

однорідні товари і мають невелику кількість структурних підрозділів, зосереджених у певному регіоні. Децентралізоване управління використовується в організаціях з територіально розкиданими підрозділами, які спеціалізуються на виробництві одного або кількох продуктів. Іноді використовується змішана форма управління, яка зустрічається в організаціях зі структурними підрозділами, що потребують різних матеріально-сировинних баз. Відповідно до логістичних принципів централізована форма управління постачанням знижує собівартість обороту, що здійснюється за рахунок консолідації партії матеріалів, що закуповуються у постачальників. При такій організації підприємства мають можливість виступати на ринку потужними оптовими покупцями, реалізувати можливість більшого вибору підрядників та створити умови для більш вигідного вибору транспортних засобів, що знижує закупівельні ціни.

В умовах децентралізованої організації підрозділів постачання та збуту виробничі структури змушені закуповувати дрібні партії, що призводить до збільшення транспортних витрат. Централізоване управління процесом реалізації матеріальних ресурсів дозволяє знизити витрати на обіг, у тому числі зменшити запаси в кожному операційному підрозділі та на підприємстві в цілому. Крім того, це підвищує координацію роботи з іншими підрозділами організації, дозволяючи краще розв'язувати конфлікти, які можуть виникнути, і налагодити централізований контроль використання та прийому [11]. Але водночас ця система створює певні проблеми, особливо для компаній, де певні структурні утворення повністю відповідають за результати діяльності та прибуток. Вони побоюються, що централізоване управління може зменшити їхню свободу вибору. В умовах динамічних змін весь менеджмент і, перш за все, логістика прагнуть гнучко адаптуватися до ринкових умов. Однією з можливостей такої радикальної трансформаційної адаптації є логістична техніка. Починається з формування відповідного підрозділу, який об'єднує



працівників, які займають різні посади та вирішує проблеми з швидким виконанням логістичного проекту, що включає визначення підсистеми проекту: управління маркетингом, впровадження, постачання матеріальних ресурсів, виробничий процес. тощо [19].

### **1.3. Фактори впливу на логістичну діяльність**

За ринкових умов важко уявити ефективну роботу компаній без налагодженої логістичної системи. Безсумнівно, що від рівня організації та управління логістичною системою залежить конкурентоспроможність підприємства. Компетентність у сфері логістики, кваліфіковане володіння її методами можуть забезпечити лідерство в конкуренції [26]. Коли ми говоримо про логістичну систему та її функції, то нічого не можна сказати про логістичні функції. Як зазначалося вище, усі дії та процеси, що здійснюються в сфері логістики, спрямовані на раціональне переміщення матеріального потоку. Цій же меті служать логістичні функції.

Логістичні функції:

- системний тренер – організовує логістичні системи, а також координує дії учасників виробничого процесу;
- інтегрувати – забезпечує синхронну роботу постачання, складування, збуту тощо;
- регулюючий – контролює ефективний контроль потоку;
- результуюча – визначає ефективність логістики на основі результату виконання всіх логістичних функцій і реалізації виробничих процесів [27].

На кожному з рівнів каналів збуту виконується набір логістичних функцій. Таким чином, на операційному рівні функції є основою для контролю за переміщенням ресурсів, від доставки продукції до розподілу результатів. У рамках пропозиції функції зосереджені на управлінні передачею ресурсів від

постачальника до складу компанії або зі складу до безпосереднього виробництва. У процесі виробництва функції відповідають за переміщення сировини, але між етапами виробництва. Потім функції беруть участь у контролі потоку готової продукції.

Як показує практичний досвід, розвиток логістичних систем в компаніях знаходиться на різних етапах і рівнях. Впровадження логістики в економічну діяльність, не кажучи вже про її вдосконалення, потребує часу. Звернення уваги до вивчення логістичної діяльності визначає їх характер і функції у зв'язку з тим, що ця територія України знаходиться на стадії становлення. Багато менеджерів не мають чіткого уявлення про місце логістики в структурі компанії [28].

Часто немає структури, де певні відділи несуть сувору відповідальність за виконання вузького кола завдань або навіть окремих процесів. Більшість компаній не розробляють і не впроваджують логістичну стратегію для компанії, що вимагало всебічного аналізу розглянутих питань [29]. Оскільки основними складовими відпускної ціни реалізованої продукції є витрати на транспортування, зберігання та логістику, кожне підприємство прагне скоротити час доставки продукції до кінцевого споживача за найнижчою ціною. Ефективна система управління та моніторингу логістики компанії, впровадження сучасних інформаційних технологій для відстеження руху продукції та товарів дозволять мінімізувати витрати на логістику. Сучасна реальність привела до стратегічного напрямку логістики. Реалізація стратегії компанії з оптимальними витратами ресурсів в управлінні матеріалами та супутніми потоками є стратегічним баченням логістики [30].

Оскільки логістика опосередковано бере участь у створенні вартості для компанії, вона пропонує потенціал для оптимізації витрат і, таким чином, підвищення прибутковості в усіх сферах компанії. В умовах конкуренції транспортні компанії прагнуть залучити клієнтів у найбільш вигідній формі

співпраці. У сучасній ситуації можна виділити деякі з основних напрямків розвитку логістики (табл. 1.1) [31]:

Таблиця 1.1

Основні напрямки розвитку логістики

Мінімізація кількості запасів виробників
Збільшення кількості третіх осіб, залучених до надання логістичних послуг
Розробка логістичних стратегій в компанії
Застосування моделювання в логістичних системах

Очевидно, що реальність змушує менеджерів віддавати перевагу стратегічному плануванню, посилаючись на те, що щодо невизначеності майбутньої зміни екзогенних факторів краще розробляти логістичну стратегію [32]. Рішення про стратегічні альтернативи вдосконалення логістичної системи значною мірою залежить від уміння правильно прогнозувати реакції основних конкурентів.

Оскільки цілі компанії є динамічними, управління логістичним потенціалом має здійснюватися практично безперервно, не тільки оперативного, а й стратегічного характеру на основі всіх наявних у компанії ресурсів. Як показує практика, універсального методу дослідження з даної тематики не існує, а тому ефективність управління логістичним комплексом компанії залежить від досвіду та знань менеджерів [33].

Лише нові принципи організації процесів управління можуть створити довгострокові вигоди та віддалити конкурентам значну дистанцію [34]. Примітно, що лише стратегічні управлінські підходи дозволять формувати та ефективно реалізовувати управлінські рішення в логістиці на основі методів стратегічного аналізу операційного середовища компаній. Оптимізація

логістичних бізнес-процесів – це процедура, яка мінімізує витрати та ризики, знижує витрати, покращує якість роботи та підвищує конкурентоспроможність компанії. Результатом оптимізації логістичних процесів буде як зображено на рис 1.4 [35].

В результаті оптимізації логістичних бізнес-процесів вивільняється час і ресурси, які можна використовувати для заміщення стратегічних чи інших посад. Принципи оптимізації виділяють чотири основні особливості.

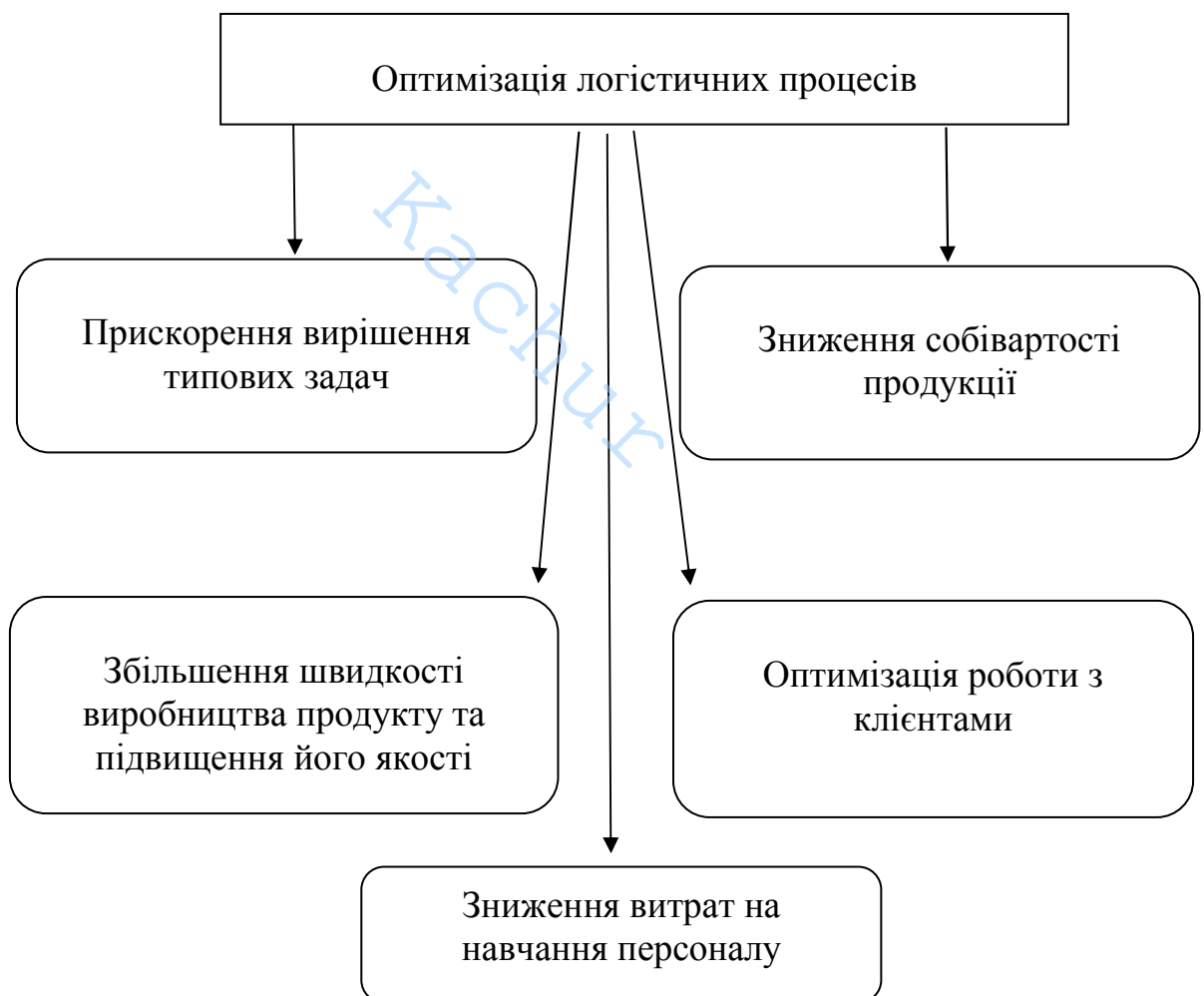


Рис. 1.3. Оптимізація логістичних процесів [35]

По-перше, необхідно розділити бізнес-процеси: оптимізувати хаос неможливо. Записуючи поточні процеси бізнес-логістики у вигляді шаблонів,

щоб їх можна було перебудувати, оцінити, оптимізувати та покращити, розпочати оптимізацію бізнес-логістичних процесів від приватних до публічних виявляти, групувати та усувати окремі недоліки. Щоб зробити щось інше, потрібно перейти від державного до приватного. Прибравши неоптимальне з критеріїв, можна посилити другий процес. Тому дуже важливо врахувати всі наслідки оптимізації (рис. 1.3) , щоб зробити усвідомлений вибір.

Реалізація логістичних операцій і процесів неможлива без централізованого управління. Це потребує постійної оптимізації системи з урахуванням постійно мінливих умов у навколишньому середовищі чи в діяльності компанії [24]. Використовуючи метод скорочення часу на логістичні операції, компанія може гнучко реагувати на зміни ринкового середовища. Що стосується сутності концепції виробничого циклу, що вимірюється синхронізацією часу, то вона включає планування виробництва, обсяг і якість, зміни в технології та транспорті, організацію складу та маркетинг як організаційні критерії виробництва. метод часової цілісності, який мінімізує загальний час.

На нашу думку, сектор логістики слід трактувати як незалежну від бізнес-одиниці систему, що складається з підрозділів, функціональні умови яких гарантують високий рівень доставки товарів або послуг споживачам у виробничих і невиробничих сферах. У цьому випадку головна мета компанії – організація роботи та узгодження інтересів постачальників і посередників.

Таким чином, показники організаційної діяльності мають ефект мінімізації додаткових витрат, підвищення стійкості виробництва та якості продукції. Цілісність виробничого часу вимагає, щоб необхідна продукція вироблялася в потрібний час і в потрібній кількості і якості, що вимагає синхронного планування доставки товару від виробника до споживача. Оптимізація часу виробництва шляхом логістичного аналізу цього процесу істотно впливає на кінцеву ціну продукту. Один і той же продукт може вироблятися підприємством різними способами для організації своєї діяльності.

Як зауважує Д. Бауерсок, «логістична система спонукає товари проходити низку послідовних етапів, які додають їм цінність, змушуючи їх прибути в потрібне місце, у потрібний час, у потрібній кількості та формі».

Необхідність «скорочення часу» на реалізацію кількох процесів очевидна на перший погляд, але реалізація ідеї на практиці часто відбувається повільно. Основна причина полягає в тому, що час виконання операцій на кожному етапі циклу має свої «традиційні» обмеження. На етапі поставки та комерціалізації вони значною мірою пов'язані з тим, що було встановлено, і вже давно використовують умови контрактів, які визначають відносини між компанією та її контрагентами. Організація логістичної діяльності зазвичай складається з процесів введення і вихідний логістичний трафік.

Вхідна логістика – це процес руху товарів від постачальників на склад, а потім на виробничі приміщення для виробництва. Вхідна логістика може включати сировину, інструменти, комплектуючі, оргтехніка та аксесуари. Переміщення логістики – це процес переміщення готової продукції зі складу і доставляти її покупцям [32]. На етапі виробництва часові обмеження зумовлені особливостями технологічного процесу, нераціональними внутрішніми транспортними шляхами, низькою потужністю обладнання.

Планування та організація дій державних компаній на основі комплексний аналіз всієї книги замовлень і пов'язаних з нею ризиків, етап реалізації договорів із замовниками. Побудова стратегії навчання та контроль населення включає систематичне оцінювання, наявність на складі для своєчасної доставки для виконати вимогу, взяти на себе обов'язки відповідно підписані контракти. Успішне управління логістичною діяльністю в компаніях залежить від ефективного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмне забезпечення, інформаційні системи та його реалізація дозволяє швидко приймати управлінські рішення щодо організації логістики. Транспортні процеси та процедури, матеріал, інформація та фінансові потоки,

покращення якості обслуговування клієнтів, скорочення вартості логістичних заходів, що сприятиме збільшенню конкурентоспроможності бізнесу. [19]

Сьогоднішня логістична ідеологія «виробництва, орієнтованого на клієнта», сприяє гнучкості виробництва та використанню зворотного зв'язку між фазами руху. Відповідно до цих вимог адаптація до інтересів споживачів вимагає від виробників не тільки адаптації продукту до потреб конкретного споживача, а й підтримки постійного зворотного зв'язку з покупцями та адаптації до цих потреб усього ланцюжка. Результатом виконання цих умов є покращення якості послуги і, перш за все, скорочення часу, необхідного на оформлення замовлень та дотримання узгодженого графіка доставки.

Таким чином, фактор часу разом із ціною та якістю продукції визначає успіх підприємства на поточному ринку (рис. 1.4), а тривалість логістичного циклу, як окремий випадок, разом з показниками логістичних витрат, рівня обслуговування, надійність поставок, які вони використовують як міру оцінки логістичного управління [3].

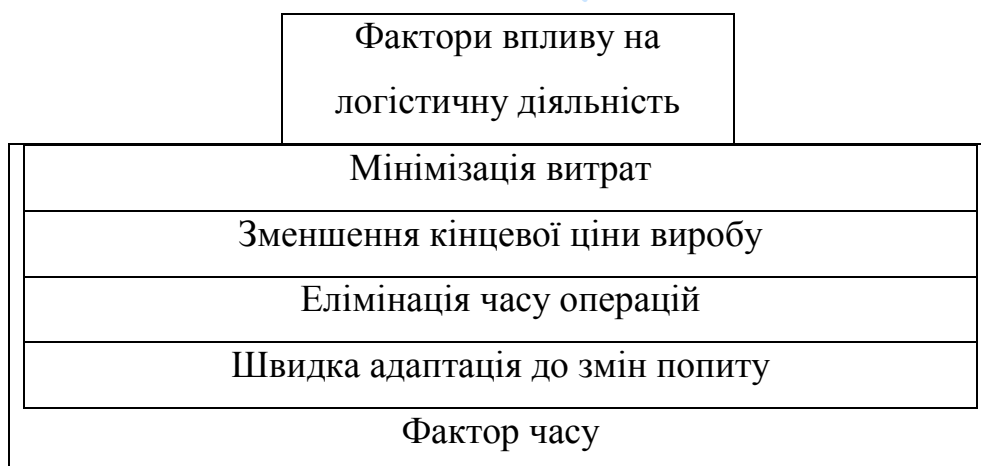


Рис. 1.4. Складено автором на підставі [3]

Тому, виходячи з вивчення підходів до інтерпретації сутності логістики, вважаємо, що під її сутністю слід розуміти системний набір методів, моделей та інструментів комплексного управління сировиною, матеріалами та продукцією.

Ефективність логістичної діяльності розглядається як співвідношення між визначеним показником і показником, який фактично реалізується для логістичної діяльності.

Після вивчення першоджерел автор визначив матеріально-технічну функцію діяльності. Суттєвою функцією логістичної служби є доставка сировини і матеріалів, компоненти в майстерні, безпосередньо на місці та на ходу продукції, виробленої на складі. Але доступні й інші логістичні функції. Вони важливі для ефективного функціонування бізнесу. На організацію логістичної діяльності впливають такі ключові фактори: продажі, фінанси, технології, закупівлі, транспорт, які були перевірені на місці.

Вони визначають складність і ефективність організації логістичної діяльності в компанії. Підвищивши ефективність управління логістикою. Автор розглянув основні тенденції та показники сучасного бізнесу, що забезпечує більшу ефективність управління логістикою Діяльності перш за все, показники ефективності, продуктивності, надійності і гнучкості логістичної системи.

Крім того, було визначено сім шляхів підвищення ефективності логістичної діяльності розробка системи управління інформацією, розгортання додаткові параметри зберігання, навчання співробітників, перевизначення KPI, адаптивність ринкових структур, посилення взаємодії між різними.

Функціональні блоки моніторингу та руху інновацій у серії розробила компанія. Сьогодні логістика є дуже важливим аспектом бізнесу. Компанії загалом для ефективної діяльності підприємства необхідно дотримуватись певних правил, які забезпечують ефективну логістику діяльності і діяльності компанії в цілому.

### **Висновки до першого розділу**

Логістична діяльність базується на дотриманні основних принципів, до



яких належать системність, комплексність, науковість, конкретність, конструктивність, надійність, мінливість. Немає простої методології розробки та використання підходів до оцінки рівня логістичної ефективності. На основі аналізу підходів кількох дослідників ми запропонували підхід, заснований на формуванні чотирьох груп показників, у тому числі набору показників логістичної продуктивності, що відображають продуктивність праці, логістичні напрямки; надійність логістичної діяльності, що відображає: пунктуальність і цілісність замовлень; ефективність логістичної діяльності, що характеризує рівень рентабельності логістичних фондів та гнучкість логістичної діяльності, що свідчить про можливість адаптації логістичної галузі до вимог клієнтів та динамічних потреб.

Більше ефективності в управлінні логістикою розглядаються тенденції та основні показники сучасних компаній, що гарантує більшу ефективність управління логістично діяльністю. Спеціальні показники ефективності, продуктивності, гнучкості логістичної системи. Також була визначена форма для підвищення ефективності логістики. Розробка системи управління інформацією, користувачами, додаткові опції, навчання співробітників, перевизначення KPI, адаптивність ринкових структур, посилення взаємодії відмінностей, функціональні, інноваційні та мобільні пристрої серії завантажено компанією Логістика сьогодні є важливим аспектом бізнесу, компанії загалом. Для ефективної роботи компанії нормативно-правові знаки, які гарантують ефективну логістику компанії в цілому.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КАРБОН ІНВЕСТ»

#### 2.1. Загальна характеристика підприємства

Логістична діяльність підприємства реалізується в організації та в експлуатації логістичної системи. Його організаційною ланкою є координація логістики підрозділ, який виконує адміністративні функції. Логістичний ланцюжок компанії можна представити креативно. Транспортні запити:

- отримання вантажу клієнта (у відділі клієнта або на адресу клієнта);
- оформлення необхідних додаткових послуг;
- транспортування вантажу на склад;
- зберігання вантажу та підготовка до відвантаження;
- навантаження автомобіля;
- збірний транспорт;
- розвантаження вантажу, що перевозиться;
- зберігання товару на складі (при необхідності)
- вибіркова доставка товару або збір товару замовником особисто [27].

Весь ланцюг руху матеріалу протікає паралельно супроводжується такими інформаційними потоками, як: моніторинг дорожнього руху завантаження замовником через сайт компанії, відстеження руху товарів операторами, введення інформації про навантаження в програму, інформації про навантаження. Облік вантажних контейнерів, розрахунок вартості перевезення та інше. Руху занадто багато, матеріальні потоки (вантажні перевезення) супроводжуються оплатою основного обслуговування клієнтів, оплата додаткових послуг тощо. Зовні інформація про програми надходить з

веб-сайту компанії, автоматично класифікується за регіонами і включається в робочу програму «1С:Pegasus», розроблений спеціально для логістичної компанії.

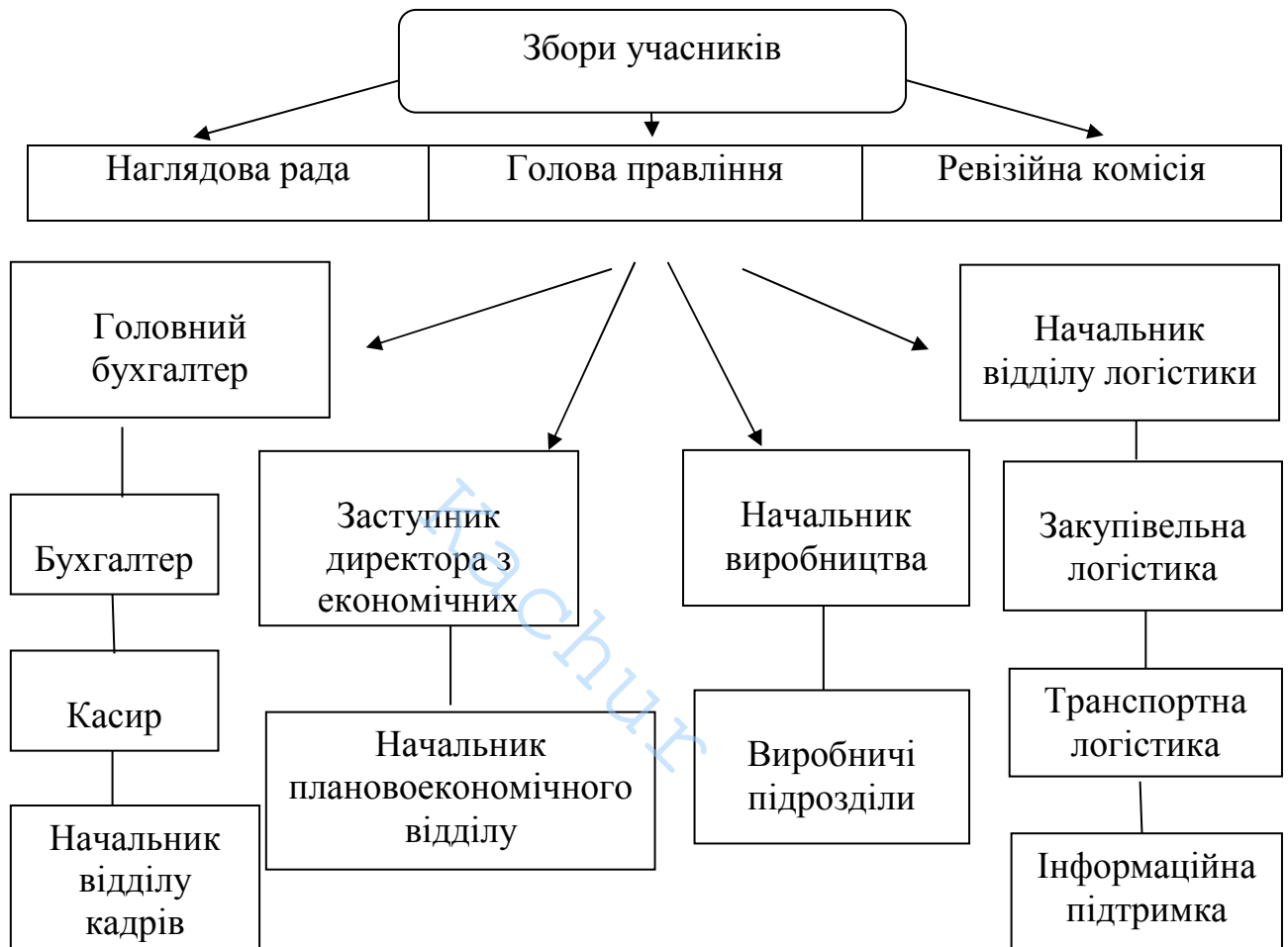


Рис. 2.1. Організаційна структура логістичного управління ТОВ «Карбон Інвест»

Завданням управління логістикою ТОВ «Карбон Інвест» є координація дій фахівців різних служб, які контролюють логістичний потік, для досягнення необхідного ступеня інтеграції логістичних функцій. Вирішення цієї проблеми потребує організаційних змін у структурі управління компанії. Зовнішня організаційна структура управління логістикою залежить від загальної структури управління компанією. ТОВ «Карбон Інвест» має функціональну організаційну структуру, місце управління логістикою, в якій вона

представлена на рис. 2.1. Логістика у функціональній структурі ТОВ «Карбон Інвест» є самостійним функціональним підрозділом, який виконує відповідні завдання щодо контролю логістичних процесів.

Організаційна структура логістики підприємства з визначальними функціями логістики включає підпорядкування відділу логістики таким важливим видам діяльності та структурам, як постачання, збут, транспорт, складування, управління запасами, планування виробництва тощо.

Група компаній «Карбон» заснована в 1997 році і на сьогоднішній день є одним з лідерів телекомунікаційного та енергетичного ринку України. Динаміка розвитку напрямків діяльності компанії перебуває на найвищому рівні. Одним з головних успіхів групи компаній є власні розробки, такі як телекомунікаційні шафи, шафи для систем харчування, великий асортимент електротехнічного обладнання, системи гарантованого електроживлення, нагрівальні панелі, альтернативні джерела енергії, інсталяційне обладнання, промислові кондиціонери, ввідно-розподільний обладнання, платіжні термінали та багато іншого [59]. ТОВ «Карбон Інвест» працює в таких напрямках:

- виробництво металевих баків, резервуарів і контейнерів;
- виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення;
- оптова торгівля іншими машинами і устаткуванням;
- ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів;
- діяльність у сфері інжинірингу, надання послуг технічного консультування в цій сфері

ТОВ «Карбон Інвест» успішно реалізує:

- контейнерні АЗС (єдиний заводський виріб, призначений для прийому, зберігання, і видачі різних видів палива в комерційних і некомерційних цілях, з можливістю прийому готівкових коштів, роботою з банківськими та корпоративними паливними картами);

– термінали самообслуговування (платіжний термінал призначений для здійснення будь-яких видів оплати за нафтопродукти та супутні товари за лічені хвилини);

– резервуари та ємності (резервуари горизонтальні одностінні, двостінні, надземного підземного виконання).

Таблиця 2.1

## Моделі контейнерних АЗС ТОВ «Карбон Інвест»

Моделі АЗС	Особливості моделі
АЗС – КМ	Об'єм цистерни: до 20 м <sup>3</sup> Займаюча площа: до 12 м <sup>2</sup> Відмінна характеристика: для підземного та наземного розміщення; найвища мобільність; оснащена міцною рамою, яка вдержує перевантаження, механічні пошкодження.
АЗС – К0	Об'єм цистерни: до 60 м <sup>3</sup> Займаюча площа: до 20 м <sup>2</sup> Відмінна характеристика: для наземного розміщення; електронній лічильник; оснащена системою ідентифікації транспорту та системою наливу в автомобільні баки.
АЗС – К1	Об'єм цистерни: до 40 м <sup>3</sup> Займаюча площа: до 25 м <sup>2</sup> Відмінна характеристика: для наземного розміщення в гірських районах, в місцях з важкими кліматичними умовами; оснащена автоматична система пожежотушіння; системою вентиляції; GSM передавач а WiFi - зв'язком.
АЗС – К2	Об'єм цистерни: до 40 м <sup>3</sup> Займаюча площа: до 25 м <sup>2</sup> Відмінна характеристика: має характеристики К1, також має легкий метало каркас; новітній дизайн.
АЗС – К3	Об'єм цистерни: до 40 м <sup>3</sup> Займаюча площа: до 25 м <sup>2</sup> Відмінна характеристика: має характеристики К2, також має навіс, цінове та цифрове табло, охоронне сигналізація, датчик руху та відеореєструвач.

Вижче представлені всі марки моделей контейнерних АЗС та резервуарів, які виробляють компанія ТОВ «Карбон Інвест» (табл. 2.1).

З усіх моделей, які представлені вище, найбільшим попитом користуються АЗС-К1 та АЗС-К3.

Перший варіант – АЗС-К1 має дуже гарні, надійні технологічні характеристики порівнюючи з іншими моделями. Цю модель замовляють підприємства, в яких діяльність розміщена на території з важкими кліматичними умовами та на гірській місцевості.

Другий варіант – АЗС-К3. Вона більш орієнтована на сучасний дизайн та новітню оснащену технологію, для зручного та комфортабельного користування (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

## Моделі резервуарів та ємкостей ТОВ «Карбон Інвест»

Модель резервуару та ємкості	Особливість марки
Підземний резервуар	Об'єм цистерни: від 1 м <sup>3</sup> до 100 м <sup>3</sup> Діаметр: від 1000 мм до 3150 мм Довжина: від 1500 мм до 13100 мм Одностінні і двостінні резервуари підземного виконання з гідроізоляцією бітумнополімерним рулонним матеріалом.
Наземний резервуар	Об'єм цистерни: від 1 м <sup>3</sup> до 100 м <sup>3</sup> Діаметр: від 1000 мм до 3150 мм Довжина: від 1500 мм до 13100 мм Одностінні і двостінні резервуари наземного виконання.
Резервуар спеціального значення	Об'єм цистерни: від 1 м <sup>3</sup> до 100 м <sup>3</sup> Діаметр: від 1000 мм до 3150 мм Довжина: від 1500 мм до 13100 мм Устаткування місткості спеціального призначення призначений для використання з надмірною тиском 0,6 МПа.
Резервуар для хімічної промисловості	Об'єм цистерни: від 1 м <sup>3</sup> до 100 м <sup>3</sup> Діаметр: від 1000 мм до 3150 мм Довжина: від 1500 мм до 13100 мм Обладнання з нержавіючої сталі спеціальне для хімічної промисловості.
Ємкість для харчової промисловості	Об'єм цистерни: від 1 м <sup>3</sup> до 100 м <sup>3</sup> Діаметр: від 1000 мм до 3150 мм Довжина: від 1500 мм до 13100 мм Обладнання з нержавіючої сталі для харчової промисловості.

З переліку моделей резервуарів найбільшим попитом користуються наземний резервуар і ємності для харчової промисловості. Наземний – використовується для зберігання палива та тари для харчової промисловості для зберігання молочних продуктів, води. На ринку України працює 4 масштабні компанії: ТОВ «Карбон Інвест», ТОВ «Петролайн», ТОВ «Група Ліард», ТОВ «SC Formula». В табл. 2.3 визначені головні конкуренти ТОВ «Карбон Інвест» на українському ринку.

Підприємство є юридичною особою, створеною відповідно до чинного законодавства України, без обмежень, має самостійну шкалу, навколо печатки та кута печатку з найменуваннями, бланки, може містити знаки продукції та послуг, промисловий зразок та інші засоби візуальної ідентифікації.

Таблиця 2.3

## Структура українського ринку контейнерних АЗС в 2020 році

Компанія	Виробництво, шт.	%
ТОВ «Петролайн»	96	35,69
ТОВ «Карбон Інвест»	86	31,97
ТОВ «Група Ліард»	58	21,56
ТОВ «SC Formula»	29	10,78
Разом	269	100

Підприємство є юридичною особою, створеною відповідно до чинного законодавства України, без обмежень, має самостійну шкалу, навколо печатки та кута печатку з найменуваннями, бланки, може містити знаки продукції та послуг, промисловий зразок та інші засоби візуальної ідентифікації. Компанія залишає за собою право відкривати поточні рахунки в іноземній валюті,

депозитні та інші рахунки в банківських установах. За підсумками 2020 року найбільшим виробником контейнерних АЗС стала компанія ТОВ «Петролайн». На неї довелося 35,69 % усього виробництва АЗС в Україні. На другому місці з мінімальним відривом ТОВ «Карбон Інвест» - 31,97 %. ТОВ «Група Ліард» становить 21,56 %, що замикає трійку лідерів. Рейтинг компаній-конкурентів в Україні в 2019 році.

Для детального аналізу ключових факторів успіху діяльності найбільших компаній галузі складаємо табл. 2.4.

Таблиця 2.4

## Порівняльна оцінка ключових факторів успіху конкурентів

Ключові фактори успіху	Вага фактора	ТОВ «Петролайн»	Сума балів	ТОВ «Група Ліард»	Сума балів	ТОВ «Карбон Інвест»	Сума балів
Якість продукції	0,2	5	1,0	5	1,0	5	1,0
Собівартість продукції	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Рівень кваліфікації персоналу	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5
Рівень задоволеності споживачів	0,1	5	0,5	4	0,4	5	0,5
Виробнича потужність	0,2	5	1,0	3	0,6	5	1,0
Частка ринку	0,1	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Якість маркетингових досліджень	0,1	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Разом:	-	-	4,6	-	3,8	-	4,8

У всіх випадках, коли закон диктує необхідність отримання дозволу або ліцензії для участі в певній діяльності, компанія розпочинає цю діяльність лише



після отримання необхідних дозволів чи ліцензій. Як видно з таблиці 2.3, основними стратегічними конкурентами ТОВ «Карбон Інвест» є ТОВ «Петролайн» і ТОВ «Група Ліард». Для забезпечення власної конкурентоспроможності, досягнення фінансових успіхів компанія має визначити ключові галузеві фактори успіху (КФУ), що залежать від таких чинників, як технології, виробництво, маркетинг, професійні навички та організаційні здібності та ін. Оцінювання КФУ проводиться за 5-бальною шкалою (5 – максимум).

Для того, щоб увійти в четвірку лідерів ТОВ «Карбон Інвест» налагодили найважливіші елементи будь-якої компанії, яка досягла високого рівня (рис. 2.2).

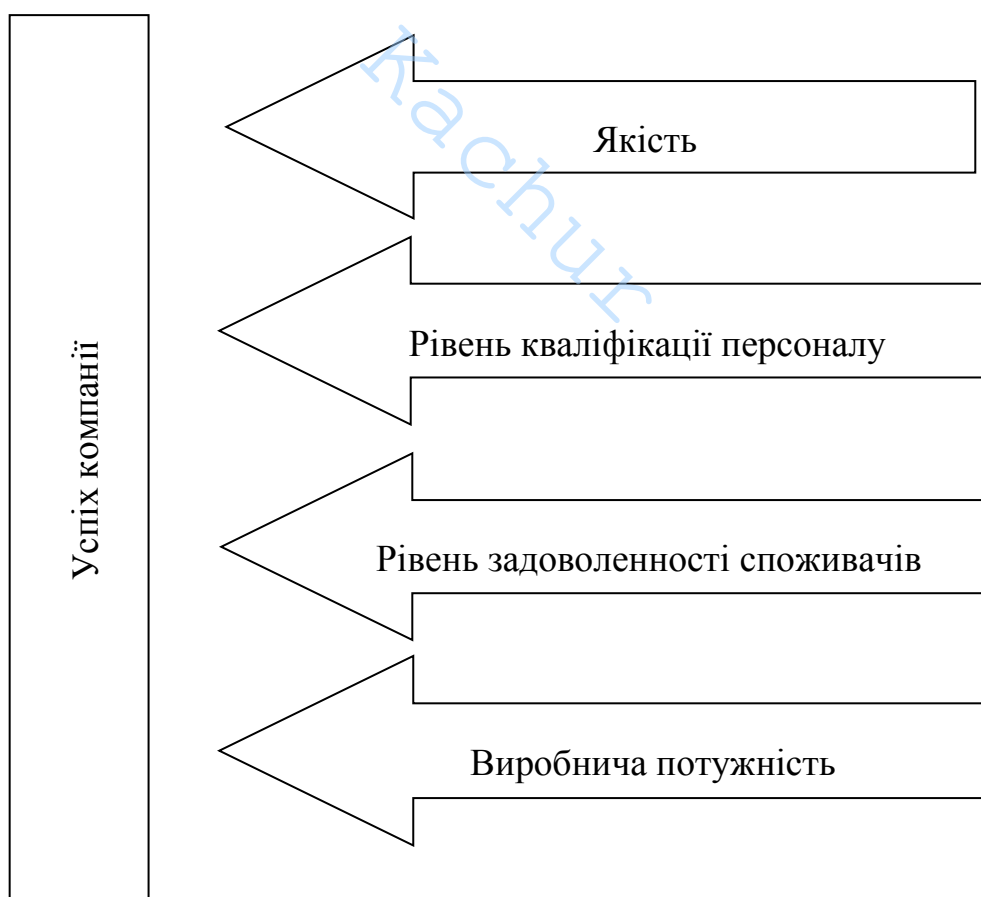


Рис. 2.2. Ключові фактори успіху ТОВ «Карбон Інвест»

Найбільшим конкурентом ТОВ «Карбон Інвест» є компанія ТОВ «Петролайн». Займаючи близькі позиції, керівництво підприємства ТОВ «Карбон Інвест» має розробити стратегію, яка забезпечила сильну та надійну позицію, що гарантувала б успіх у конкурентній боротьбі.

Для аналізу економічного стану підприємства використовують різні фінансові ресурси, що складаються, в свою чергу, зі статутного, додаткового і резервного капіталів, цільового фінансування, фондів накопичення, оборотних активів тощо.

Таким чином, фінансовий потенціал можна визначити як фінансові ресурси, з приводу яких виникають відносини на підприємстві з метою досягнення його ефективного та рентабельного функціонування.

## **2.2. Аналіз економічного стану**

ТОВ «Карбон Інвест» Як промислово-комерційне підприємство та самостійна господарська одиниця, що працює в умовах ринкової економіки, воно несе повну відповідальність за результати виробничо-господарської діяльності перед своїми співвласниками, працівниками та кредиторами. Сьогодні в ринковій економіці мінімізація витрат, пов'язаних з бізнесом бізнесу, є основним завданням усіх суб'єктів, які співпрацюють на ринку, з акцентом на максимізацію потенціалу фінансової вигоди. Досвід передових країн показує, що використання сучасного логістичного управління потоковими процесами у виробничо-торговельному секторі дозволяє заощадити до 15-20% загальних витрат. Зниження логістичних витрат на 1% відповідає зростанню продажів на 10% [39].

Менеджер також безпосередньо отримує запити від клієнтів. Клієнт та оператор інформаційного відділу обробляють і вводять в програму «1С» для подальшого виконання. Вантажні теж для зменшення ймовірності втрати

присвоюється індивідуальний номер. Велика слабкість програми і загального потоку інформації, тому потік дуже напружений: він інтегрований у всю офісну мережу, а іноді не вдається, що призводить до продовження терміну подання заявки та збільшення кількості незадоволених клієнтів [27].

Транспорт потребує як фінансових ресурсів - у вигляді внутрішніх витрат на перевезення вантажів з власним матеріалом, так і зовнішніх витрат на користування комерційним або громадським транспортом. Основним принципом транспортної логістики ТОВ «Карбон Інвест», як і логістики в цілому, є оптимізація витрат.

В сучасних умовах економічного розвитку для оцінки рівня рентабельності та рентабельності керівник «Карбон Інвест» повинен вивчити собівартість продукції, оскільки остання зазвичай показує всі недоліки та досягнення господарської діяльності. Витрати, пов'язані з вартістю товару для ТОВ «Карбон Інвест», можуть включати частину витрат на логістику. Логістичні витрати — це витрати матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, які є заборгованістю підприємств, які виконують свої зобов'язання щодо виконання робіт та надання послуг клієнтам. Однак ці витрати досить різні і мають широку класифікацію, яку дуже важко визначити..

Основна проблема, з якою стикається ТОВ «Карбон Інвест», полягає в тому, що фінансові рахунки та окремі управлінські рахунки не входять до складу витрат на логістику в компанії, а тому інформація про склад цих витрат та їх динаміку включається до рахунків окремих систем ТОВ «Карбон Інвест». Витрати на логістичні процеси для ТОВ «Карбон Інвест» незалежні. Таким чином, логістичні рішення щодо транспорту можуть впливати на витрати на утримання запасів, витрати на упаковку, витрати на постачання, рівень обслуговування клієнтів.

На транспорті економія здійснюється при збереженні економії за рахунок обсягу вантажів і віддаленості від маршрутів. Економія на масштабі

обумовлена тим, що чим більше вантаж, тим нижче транспортні витрати на одиницю ваги. Так само потужніші види транспорту - залізничний і водний - дешевше одиниці ваги вантажу, що перевозиться, менш потужний - автомобільний і повітряний транспорт. Економія на масштабі обумовлена тим, що постійна складова транспортних витрат розподіляється по всьому вантажу, тому чим вона більша, тим нижча вартість одиниці. Для більш детального опису діяльності ТОВ «Карбон Інвест» провести економічний аналіз компанії. Через це використання даних звітності компанії: балансу та фінансової звітності, підсумки, розрахувати основні економічні показники господарської діяльності компанії за останні три роки (табл. 2.5).

З даних таблиці можна зробити висновок, що обсяг чистого доходу від господарської діяльності зросли і в 2020 році склали 54 237 тис. грн., це 25 616 тис. грн. більше, ніж у 2018 році і таке збільшення є 89,50%. Валовий прибуток у 2020 році становив 13 679 тис. грн., це 6 937 000 грн. більше, ніж у 2019 році, що є позитивним зрушенням управління. У 2020 році чистий прибуток підприємства становив 95 000 грн. це на 51,31% менше, ніж у 2018 році. Загальні витрати за аналізований період основні засоби підприємства зросли на 9461 тис. грн. і шахрайство.

На кінець 2020 року 19 901 тис. грн загальна вартість оборотних активів зменшилась на 4741 тис.грн. На кінець 2020 року він становив 3308 тис. грн. Економічна ефективність ТОВ «Карбон Інвест» подешевшало на 0,44 пункту і становив 0,17% у 2020 році.

Статус власності суб'єкта позначається числом і якістю активів, відображених на балансі підприємства, а також наявність трудового ресурсу. У процесі аналізу, об'єктивна оцінка загальної вартості майна, а також участі в ньому фактично належить продажам компанії.

Таблиця 2.5

Основні фінансово-господарські показники діяльності ТОВ «Карбон Інвест» за 2018-2020рр.

Показники	2018	2019	2020	Відхилення 2018р. до 2020 р.	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	28621	36341	54237	25616	89,50
Валовий прибуток, тис. грн	6742	9192	13679	6937	в 1,02 р.б.
Чистий прибуток, тис. грн.	195	95	95	-100	-51,31
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	10440	15394	19901	9461	90,63
– оборотних активів	8049	6704	3308	-4741	-58,91
Фондовіддача, грн	2,58	2,68	2,29	-0,29	-11,35
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	2,97	9,64	18,99	16,02	в 5,39 р.б
Продуктивність праці, тис. грн.	100,78	119,54	174,96	74,18	73,61
Рентабельність підприємства, %	0,61	0,23	0,17	-0,44	-

Аналіз активів ТОВ «Карбон Інвест» за період 2018-2020 рр. визначено за допомогою балансу підприємства і дані відображено в табл. 2.6. За цими даними ми бачимо, що вартість основних засобів у 2020 році була найбільшою і складала 71,59% загальної вартості активів підприємства. За аналізований

період вартість основних засобів зростає на 8266 тис. грн. або на 95,58%. Протягом останніх двох років довгострокових фінансових інвестицій в структурі активів ТОВ «Карбон Інвест» не відмічалось.

Таблиця 2.6

## Аналіз динаміки та структури активів ТОВ «Карбон Інвест»

Показники	Станом на 31.12.2018		Станом на 31.12.2019.		Станом на 31.12.2020		Відхилення 2020р. до 2018		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Необоротні активи	11765	54,95	19022	83,47	20780	87,94	9015	76,63	32,99
В т.ч. основні засоби	8649	40,39	9715	42,63	16915	71,59	8267	95,58	31,19
Оборотні активи	9641	45,03	3766	16,52	2849	12,06	-6792	-70,45	-32,98
в т.ч. запаси	470	2,2	470	2,06	606	2,56	136	28,85	0,37
дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	536	2,55	332	1,46	945	4	409	76,31	1,5
дебіторська заборгованість за рахунками з бюджетом	249	1,16	248	1,09	0	0	-249	-100	-1,16
Інша поточна дебіторська заборгованість	1119	5,23	1171	5,14	557	2,36	-562	-50,24	-2,87
грошові кошти та їх еквіваленти	21	0,1	31	0,14	570	2,41	549	у 26,8 р.б.	2,31
витрати майбутніх періодів	4	0,02	2	0,01	7	0,03	3	94,44	0,01
Всього активів	21410	100	22790	100	23629	100	2219	10,36	-

Вартість запасів у 2020 році становила 606 тис.грн., що на 135 тис.грн. більше, ніж у 2018 році. ТОВ «Карбон Інвест» має досить не значну дебіторську заборгованість за товари, роботи, послуги, яка збільшилася в 2020 році на – 409 тис. грн. Позитивним є зростання частки грошових коштів в структурі активів з 0,10% в 2018 році до 2,41% – в 2020 році.

Таблиця 2.7

## Аналіз динаміки та структури пасивів ТОВ «Карбон Інвест»

Показники	Станом на 31.12.2018		Станом на 31.12.2019		Станом на 31.12.2020		Відхилення 2020 до 2018		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
Власний капітал	7896	36,88	9750	42,78	9582	40,55	1686	21,35	3,67
В т.ч.:									
зареєстрований капітал	10200	47,64	10200	44,76	10200	43,17	0	0	-4,47
непокритий збиток	-502	-2,34	-450	-1,97	-618	-2,62	-116	23,21	-0,27
Поточні зобов'язання	13514	63,12	13040	57,22	14045	59,44	531	3,93	-3,68
В т.ч.:									
короткострокові кредити банків	1407	6,57	800	3,51	483	2,04	-924	-65,68	-4,53
кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	11781	55,02	11063	48,54	5234	22,15	- 6547	-55,57	-32,9
Поточні зобов'язання за рахунками з оплати праці	201	0,94	346	1,52	407	1,72	206	в 1,02 р.б.	0,78
Всього пасивів	21410	100	22790	100	23629	100	2219	10,36	-

Розмір статутного капіталу ТОВ «Карбон Інвест» три за останні роки залишився незмінним і становив 10,200 грн. Компанія в 2018 році склали 7 896 тис. грн., а в 2020 році – 9 582 тис. грн. В 2020 році непокритий збиток склав 618 тис. грн., або 2,62% всіх пасивів підприємства за цей рік.

Аналіз динаміки та структури пасивів ТОВ «Карбон Інвест» представлена в табл. 2.7.

Варто відмітити, що в 2020 році відбулося зменшення даного показника на 116 тис. грн., або на 0,27 пунктів структури. ТОВ «Карбон Інвест» спирається на зовнішні джерела фінансування. ТОВ «Карбон Інвест» є залежним від зовнішніх джерел фінансування, про що говорить наявність (окрім довгострокових зобов'язань) короткострокових банківських кредитів. Їх частка в структурі пасиву ТОВ «Карбон Інвест» в 2020 році становила 2,04%, що на 4,53 пункти структури менше, ніж у 2018 році.

Негативним фактором для компанії є наявність у підприємства кредиторської заборгованості, яка в декілька разів перевищує суму дебіторської.

Розрахуємо у табл. 2.8 відносні показники платоспроможності та ліквідності ТОВ «Карбон Інвест».

Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності) показує, що в 2018 р. 0,71 гривень оборотних активів підприємства припадає на одну гривню поточних зобов'язань, а в 2020 р. – 0,20 грн. Якщо оборотні активи не перевищують за величиною поточні зобов'язання, то підприємство вважається неліквідним, як і у випадку ТОВ «Карбон Інвест». Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує, яка частина зобов'язань може бути погашена не лише за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних надходжень за відвантажену продукцію (виконані роботи, надані послуги). Значна питома вага сумнівної дебіторської заборгованості може створити умови для загрози фінансової стійкості підприємства.



Таблиця 2.8

## Показники ліквідності ТОВ «Карбон Інвест»

Показник	Оцінка показника	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р., +/-
		2018	2019	2020	
Загальний коефіцієнт покриття (платоспроможності)	>1	0,71	0,29	0,20 -	0,51
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,14	0,14	0,16	0,01
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	>0,5	0,54	0,12	0,04	-0,49
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,00	0,00	0,04	0,04
Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за планом	0,45	0,17	0,12	0,33
Частка запасів в оборотних активах	>0,5	0,05	0,12	0,21	0,16

Отже, зроблений аналіз за допомогою цього коефіцієнту, слід звертати увагу не тільки на числове значення показника, але й на якість дебіторської заборгованості. У 2018 р. та 2020 р. лише 0,14 та 0,16 частина зобов'язань може бути погашена за рахунок грошових коштів та очікуваних надходжень за відвантажену продукцію (товари, роботи, послуги). Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що в 2020 р. лише 0,04 частина поточних зобов'язань може бути погашена активами, що мають абсолютну ліквідність. Нормативні значення цього показника, наведені при різних методиках, повинні дорівнювати або бути більшими 0,2; 0,5; 0,7. Обраховані значення за 2018 р., 2019 р. та 2020 р. навіть не наближаються до нормативних. Коефіцієнт абсолютної ліквідності

на даний час реально може знаходитися в межах зазначених нормальних обмежень тільки для підприємств, які займаються посередницькою діяльністю в основному торгівельнозакупівельного, біржового та фінансового характеру. У підприємств виробничої сфери, навіть якщо вони мають нормальний фінансовий стан, визначений за коефіцієнтом покриття, величина коефіцієнту абсолютної ліквідності близька до нуля.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на даний час реально може знаходитися в межах зазначених нормальних обмежень тільки для підприємств, які займаються посередницькою діяльністю в основному торгівельнозакупівельного, біржового та фінансового характеру. У підприємств виробничої сфери, навіть якщо вони мають нормальний фінансовий стан, визначений за коефіцієнтом покриття, величина коефіцієнту абсолютної ліквідності близька до нуля.

Необхідно прагнути до максимального завантаження транспортного засобу та максимальної довжини вантажних маршрутів з обов'язковим задоволенням усіх очікувань обслуговування клієнтів. Оптимальні транспортні витрати повинні бути такими, щоб загальні логістичні витрати залишалися мінімальними. Це досягається встановленням балансу між транспортними витратами та якістю транспортних послуг, де критеріями є швидкість та надійність транспорту.

Розмір зареєстрованого капіталу ТОВ «Карбон Інвест» протягом трьох останніх років був не змінним і становив 10200 тис. грн. Власний капітал підприємства у 2019 році становив 7896 тис. грн., а у 2020 році він зріс до 9582 тис. грн. В 2020 році непокритий збиток склав 618 тис. грн., або 2,62% всіх пасивів підприємства за цей рік.

Одна з важливіших характеристик фінансового стану підприємства – його фінансова незалежність від зовнішніх джерел (табл 2.9).

Таблиця 2.9

## Показники фінансової стійкості ТОВ «Карбон Інвест»

Показник	Оцінка показника	2018	2019	2020	Відхилення 2018 до 2020, +/-
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,37	0,43	0,41	0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	2,71	2,34	2,47	-0,25
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,63	0,57	0,59	-0,04
Коефіцієнт фінансової стабільності	>1,0	0,58	0,75	0,68	0,10
Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	>0,2	-0,50	-4,67	-16,79	-16,28

Відмітимо, що в 2020 році відбулося зменшення даного показника на 116 тис. грн., або на 0,27 пунктів структури. 60 ТОВ «Карбон Інвест» є залежним від зовнішніх джерел фінансування, про що говорить наявність (окрім довгострокових зобов'язань) короткострокових банківських кредитів. Їх частка в структурі пасиву ТОВ «Карбон Інвест» в 2020 році становила 2,04%, що на 4,53 пункти структури менше, ніж у 2018 році. Негативним є наявність у підприємства кредиторської заборгованості, яка в декілька разів перевищує суму дебіторської.

Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності) показує, що в 2019 р. 0,71 гривень оборотних активів підприємства припадає на одну гривню

поточних зобов'язань, а в 2019 р. – 0,20 грн. Якщо оборотні активи не перевищують за величиною поточні зобов'язання, то підприємство вважається неліквідним, як і у випадку ТОВ «Карбон Інвест».

Коефіцієнт швидкої ліквідності характеризує, яка частина зобов'язань може бути погашена не лише за рахунок грошових коштів, але й за рахунок очікуваних надходжень за відвантажену продукцію (виконані роботи, надані послуги). Значна питома вага сумнівної дебіторської заборгованості може створити умови для загрози фінансової стійкості підприємства.

Отже, проводячи аналіз за допомогою цього коефіцієнту, слід звертати увагу не тільки на числове значення показника, але й на якість дебіторської заборгованості. У 2018 р. та 2020 р. лише 0,14 та 0,16 частина зобов'язань може бути погашена за рахунок грошових коштів та очікуваних надходжень за відвантажену продукцію (товари, роботи, послуги). Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що в 2019 р. лише 0,04 частина поточних зобов'язань може бути погашена активами, що мають абсолютну ліквідність.

Нормативні значення цього показника, наведені при різних методиках, повинні дорівнювати або бути більшими 0,2; 0,5; 0,7. Обраховані значення за 2018 р., 2019 р. та 2020 р. навіть не наближаються до нормативних.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності на даний час реально може знаходитися в межах зазначених нормальних обмежень тільки для підприємств, які займаються посередницькою діяльністю в основному торгівельно-закупівельного, біржового та фінансового характеру. У підприємств виробничої сфери, навіть якщо вони мають нормальний фінансовий стан, визначений за коефіцієнтом покриття, величина коефіцієнту абсолютної ліквідності близька до нуля.

Рентабельність господарської діяльності зросла у 2020 році також на 0,32 пункти у порівнянні з 2018 роком і склала, як і рентабельність звичайної діяльності 1,14%.

Таким чином, підприємство отримало 1,14 копійок прибутку від господарської діяльності з однієї гривні загальних витрат. Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції показує, скільки прибутку надходить підприємству в кожній гривні від продажу своєї продукції. У 2020 році цей показник становив 0,18%, що на 0,51 пункти менше, ніж у 2018 році. Цей показник, як правило, характеризує прибутковість торгівельної діяльності, в той же час його доцільно використовувати і при аналізі виробничих підприємств. Зменшення цього показника може бути наслідком однієї з двох причин.

По-перше, це може свідчити про збільшення витрат на виробництво і продаж або цін придбання ресурсів.

По-друге, це може бути результатом зниження цін на продану продукцію.

Щоб визначити як оптимізувати логістичні витрати на ТОВ «Карбон Інвест» потрібно врахувати аналіз всіх витрат на підприємстві.

Іноді окремо розраховується рентабельність виручки від певних видів діяльності. До показників прибутковості підприємства відноситься рентабельність активів, яка характеризує величину одержаного прибутку в розрахунку на одну гривню активів підприємства, які постійно знаходяться на його балансі. ТОВ «Карбон Інвест» отримує 0,41 копійок прибутку з кожної гривні активів, що знаходяться на балансі підприємства. У 2020 році цей показник зменшився на 0,65 пунктів у порівнянні з 2018 роком. Прибутковість всіх активів можна розглядати як показник ефективності управління підприємства.

В таблиці 2.10 проаналізовано всі витрати і частка логістичних витрат на ТОВ «Карбон Інвест» за 2018 – 2019 рр.

Таблиця 2.10

Економічний аналіз витрат ТОВ «Карбон Інвест» за 2018 – 2020 рік

Показник	2018		2019		2020		Абсолютне відхилення			Відносне відхилення, %		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	201/2018	201/2018	202/2018	201/2018	201/2018	2020/2018
Матеріальні витрати підприємства, тис.грн.	9860	45%	11857	44%	17219	42%	1997	5362	7359	20,25	45,22	74,63
Адміністративні витрати, тис.грн.	1290	6%	1437	5%	1896	5%	147	459	606	11,40	31,94	46,98
Витрати на збут, тис.грн	5103	23%	7289	27%	9238	23%	2186	1949	4135	42,84	26,74	81,03
Інші операційні витрати, тис.грн.	1576	7%	1799	7%	2683	7%	223	884	1107	14,15	49,14	70,24
Логістичні витрати підприємства, тис.грн.	2887	13%	3107	11%	3859	10%	220	752	972	7,62	24,20	33,67
Інші витрати, тис. грн.	1164	5%	1660	6%	5663	14%	496	4003	4499	42,61	241,14	386,51
Повні витрати підприємства, тис.грн.	21880	100%	27149	100%	40558	100%	5269	13409	18678	24,08	49,39	85,37

Результати дослідження показують, що загальні витрати підприємства зросли в 2019 році на 24,08% порівняно з 2018 роком, що становить 5269 тис. грн. , і в 2020 році збільшився на 49,39% порівняно з 2019 роком і склав 13 409 тис. грн. Економічні витрати зросли в 2019 році на 7,62% порівняно з 2018

роком і склали 220 тис. грн., а в 2020 році збільшився на 24,20% порівняно з 2018 роком і склав 752 тис. грн.

### **2.3. Оцінка ефективності логістичної діяльності**

В сучасних умовах економічного розвитку для оцінки рівня рентабельності та рентабельності керівник «Карбон Інвест» повинен вивчити собівартість продукції, оскільки остання зазвичай показує всі недоліки та досягнення господарської діяльності. Витрати, пов'язані з вартістю товару для ТОВ «Карбон Інвест», можуть включати частину витрат на логістику. Логістичні витрати – це витрати матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, які є заборгованістю підприємств, які виконують свої зобов'язання щодо виконання робіт та надання послуг клієнтам. Однак ці витрати досить різні і мають широку класифікацію, яку дуже важко визначити..

Основна проблема, з якою стикається ТОВ «Карбон Інвест», полягає в тому, що фінансові рахунки та окремі управлінські рахунки не входять до складу витрат на логістику в компанії, а тому інформація про склад цих витрат та їх динаміку включається до рахунків окремих систем ТОВ «Карбон Інвест». Витрати на логістичні процеси для ТОВ «Карбон Інвест» незалежні. Таким чином, логістичні рішення щодо транспорту можуть впливати на витрати на утримання запасів, витрати на упаковку, витрати на постачання, рівень обслуговування клієнтів.

Загалом, враховуючи специфікацію виробничо-переговорної компанії ТОВ «Карбон Інвест», можна констатувати, що логістичні витрати формуються за принципами підсистеми компанії (рис. 2.3).

Логістичні рішення в управлінні запасами в основному впливають на рівень обслуговування клієнтів, витрати на доставку, транспортні витрати та витрати на запаси. Логістичні рішення на складі відображаються у витратах на обслуговування складу, транспортних витратах, виробничих витратах та

обслуговуванні клієнтів. Рішення про закупівлю логістикою впливають на витрати на замовлення, транспортні витрати, витрати на складування та витрати на виробництво.

Склад логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест»
1. Транспортно-заготівельні витрати
1.2. Витрати на зберігання товарів
1.3. Витрати на утримання заготівельно-складського апарату
1.4. Витрати на тару
1.5. Інші ТЗВ
2. Витрати інформаційних процесів
2.1. Витрати на підтримку інформаційної логістичної системи
2.2. Витрати на утримання апарату інформаційної логістичної системи
2.3. Витрати на зовнішні телекомунікаційні послуги

Рис. 2.3. Склад логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест»

Логістичні рішення безпосередньо впливають на транспортні та складські витрати та обслуговування клієнтів. Ці залежності від логістичних витрат породжуються конфліктом підцілей (цілі в кожній підсистемі, цілі підсистеми) і називаються конфліктами витрат. Реалізація логістичних рішень проекту ореол фінансових переваг за умови досягнення компромісу між витратами на логістичний процес.

Виконавши більш детальний аналіз логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест». Транспортні та закупівельні витрати, пов'язані з переміщенням товарів. Транспорт – одна з найважливіших логістичних функцій ТОВ «Карбон



Інвест», пов'язана з переміщенням транспортних засобів з певними технологіями в ланцюжку поставок і включає логістичні операції та функції, включаючи доставку, обробку вантажів, пакування, передачу права власності та права власності. доставка, страхування ризиків, митні процедури тощо. За допомогою транспорту логістичний процес переміщення (від постачальників товарів, які охоплюють різних посередників і закінчуючи споживачами готової продукції) стає єдиним технологічним ланцюгом, а транспорт – частиною простого транспортного процесу. та виробництва ТОВ «Карбон Інвест». У цьому ланцюгу основними функціями транспорту є переміщення вантажів та їх зберігання. Переміщення товарів – це зміна їх місця розташування відповідно до принципу економії (зменшення витрат і часу). Цей процес має бути фінансово життєздатним, оскільки для переміщення товарів потрібні час, гроші та екологічні ресурси. Значення фактора часу зростає у зв'язку з появою логістичних концепцій, які вимагають скорочення товарних запасів (в тому числі дорожніх), що сильно обмежує використання сировини, тобто «обв'язувального» капіталу.

Надійність характеризується постійною частотою та тривалістю перевезень, що дозволяє оптимізувати рівень запасів та підвищити ефективність логістики ТОВ «Карбон Інвест».

Необхідно оптимальне поєднання транспортно-логістичної складових проблеми з ТОВ «Карбон Інвест», що вимагає:

- об'єктивна оцінка рівня транспортних витрат;
- встановлення факторів, щодо яких цінові параметри на транспорт є еластичними;
- встановлення факторів, щодо яких цінові параметри інших логістичних процесів є еластичними, наприклад, складування, управління запасами, пакування, обробка, внутрішні переміщення тощо;

– встановлення факторів, щодо яких цінові параметри інших економічних процесів є еластичними, таких як постачання, розподіл, фінансова діяльність, взаємодія з навколишнім середовищем тощо. ТОВ «Карбон Інвест» постачає транспортних субпідрядників.

Це дає компанії наступні переваги:

– зосередитися на основному бізнесі, основній діяльності, використовуйте та розвивайте свої пріоритетні напрямки, водночас досягаючи необхідних фінансових вигод за рахунок передачі другорядного бізнесу та транспортних засобів професійному управлінню бізнесом із транспорту;

– оптимізація чисельності працівників компанії, а отже, зменшення частини операційних витрат або перехід з постійної категорії в змінну;

– підприємству не потрібно використовувати великі обсяги оборотних коштів або оборотних коштів для покупки автомобілів, мінімізуючи таким чином фінансовий ризик. Перерозподіляючи свої фінансові ресурси, краще зосередити їх на процесах, які підвищують вартість бізнесу та бізнесу в цілому;

– сервіс дозволяє спланувати витратну частину (постійні витрати та змінні витрати) та сформувавши бюджет стратегічного розвитку компанії;

– ефективне використання досвіду професійної компанії з управління транспортом підвищить конкурентоспроможність та ефективність логістичних послуг.

Оптимізуючи витрати, ТОВ «Карбон Інвест» користується послугами автотранспортних компаній. Транспортних компаній багато, тому для кожного замовлення враховуються різні замовлення:

- в залежності від виду товару, що перевозиться;
- фізичного стану; наявності контейнерів;
- режиму навантаження та розвантаження;
- специфічних властивостей;
- маси та розміру.

Діяльність перевізника оцінюється за такими показниками:

- надійність термінів доставки;
- втрати та крадіжки вантажу (зберігання вантажу);
- фінансова стійкість перевізника, швидкість перевезення;
- загальний час доставки «від дверей до дверей».

Транспортні витрати ТОВ «Карбон Інвест» включають лише оплату транспортним компаніям за надані їм послуги.

Управління запасами ТОВ «Карбон Інвест» – це комплексний комплекс заходів, спрямованих на забезпечення найвищого рівня обслуговування клієнтів при мінімізації поточних витрат, пов'язаних із утриманням запасів. Постійний тиск витрат на конкурентні позиції на сучасному етапі відчувається всіма великими компаніями світу і безпосередньо пов'язаний з прийнятим рівнем обслуговування споживачів для доставки необхідного продукту в просторово-часовому та кількісному попиті. Це тому, що логістика пов'язана як з витратами, так і з обслуговуванням клієнтів, тому що чим більше запас, тим вищий рівень обслуговування, але також чим вища вартість запасу, тим швидше доставка, тим вище рівень обслуговування, тим вище вартість доставки.

Управління запасами має серйозний вплив на бізнес ТОВ «Карбон Інвест» в цілому. З одного боку, дефіцит сировини чи готової продукції може призвести до значних втрат виробництва чи частки ринку, з іншого боку, перенасичення запасів призводить до старіння, знецінення та неефективного інвестування. Досить сказати, що підприємства з неефективним управлінням запасами можуть заморозити до 80% оборотних коштів.

З логістичної точки зору важливо облаштувати склади, в яких відбувається процес розвантаження та завантаження товарів або сировини, пристосовуючи його до різних видів транспорту. Це стає тягарем в найкоротші

терміни і таким чином без пошкодження товару, пізніше режими завантаження та завантаження зменшують час простою транспортні засоби.

На цьому етапі виконується кілька з цих операцій:

- розвантаження вантажів і завантаження їх у транспортні засоби;
- контроль доставки та конверта вручення документів;
- відправлення запитів на реєстрацію товарів через інформаційну систему;
- створення підрозділу завантаження складу.

Транспортування товару на складі, переміщення та розподіл товарів відбувається між різними ділянками складу. Це процеси, при яких навантаження передається з розвантажувального пандуса на зони прийому, потім в зону зберігання, збирання та зберігання. На цьому етапі перевезення вантажів відбувається для того, щоб уникнути накопичення вантажів складі, його слід планувати так, щоб товар кожна зона проходила лише один раз без затримки або затримки процесу доставки завантаження транспортного засобу. На складі є ще одна сцена як антресолі, основна суть його функцій полягає в забезпеченні раціонального розташування та укладання вантажу для легкої доставки та подальшого зберігання. Це спрямовано на оптимальне використання місця для зберігання. Для цього має бути логістика, що контролює склад і розподіляє товари як є. Відправка на склад має варіанти зберігання товарів.

Склад повинен ідеально відповідати технічним властивостям вантажу і пропонувати їх ефективно використання складу, як за висотою, так і за площею. Цей процес по суті складається з таких компонентів [27]:

- формування вантажів для зберігання;
- зберігання вантажів та забезпечення відповідних санітарних приміщень. гігієнічні умови;

– контроль запасів на складі за допомогою спеціальної інформаційної системи [27].

Наступним кроком є процес виконання замовлення, який включає – виготовлення товарів за дорученням споживачів. Це включає в себе наступні дії:

- обробка замовлення клієнта, перевірка наявності всіх товарів;
- підбір та уточнення кількості товару, що запитується замовником;
- повний набір вибраних товарів після замовлення;
- підготовка та класифікація товарів до відвантаження;
- документація замовлення та його контроль;
- групування замовлень клієнтів у партії та журнали транспортування рахунки;
- відправка товару на транспортний засіб.

Запаси – це матеріальні цінності, які повинні бути вироблені для особистого виробництва або споживання, форма існування матеріального потоку, що має місце в певний час у певному місці. ТОВ «Карбон Інвест» виконує ряд функцій.

Формування запасів на ТОВ «Карбон Інвест» виконує ряд функцій:

– географічну спеціалізацію можна реалізувати шляхом створення розподільних центрів (складів) для того, щоб пропонувати більш повний набір товарів, коротші терміни доставки. Це підвищує ефективність роботи центрів розподіленого виробництва ТОВ «Карбон Інвест»;

– консолідація ресурсів досягається шляхом накопичення запасів на кожній стадії виробничого процесу, а також доставки товару клієнту, забезпечення ефективності перевезення вигідних партій і мінімізації тарифів, пропонування асортименту товарів, складніший, захищений від невизначеності. Підвищує ефективність ТОВ «Карбон Інвест»;

– урівноваження попиту та пропозиції – між попитом і пропозицією може існувати розрив у часі, наприклад сезонні коливання;

– захист від невизначеності – створення страхових і буферних запасів з метою згладити випадкову нерівномірність споживання запасів.

Інвентаризація захищає ТОВ «Карбон Інвест» від двох типів невизначеності:

– попит перевищив очікуваний рівень у межах функціонального циклу (покупець замовляє більше, ніж планувалося);

– коливання тривалості функціонального циклу (через затримки пологів, збої тощо).

Для того, щоб мати можливість здійснювати поточний бізнес-процес, необхідні певні дії ТОВ «Карбон Інвест». Товарні запаси – це сукупність товарів, що знаходяться в обігу та призначені для продажу.

Запаси в ТОВ «Карбон Інвест» виконують певні функції як: забезпечення безперервності розширеного виробництва та розповсюдження, в ході якого вони систематично формуються та транслюються, задоволення платоспроможного попиту населення, оскільки це форма пропозиції товарів, охарактеризовують зв'язок між обсягом і структурою попиту та пропозиції.

Необхідність формування акцій споживчих товарів у ТОВ «Карбон Інвест» обумовлена наступними причинами:

- безперервність руху товарів;
- сезонність виробництва та споживання окремих товарів;
- нерівномірний розподіл виробництва та сфер споживання;
- несподівані коливання попиту та темпів виробництва;
- необхідність перетворення асортименту продукції в комерцію;
- необхідність страхових резервів тощо.

ТОВ «Карбон Інвест» не має спеціальних складських приміщень, тому необхідний інвентар закупається в необхідній кількості та невеликими

партіями. Відомчі полиці (полиці) служать місцем для зберігання запасів, знижують витрати на зберігання та зберігання, економлять місце для зберігання.

Логістичні витрати акцій ТОВ «Карбон Інвест» складаються з:

1. Витрати на створення товарно-матеріальних цінностей. До складу витрат на зберігання входять витрати на обробку замовлення та оформлення документації. Витрати замовлень можна розрахувати за формулою:

$$\text{Взам} = \text{Взам.пост} + \text{пзам} \times \text{взмін} \quad (2.1)$$

де Взам.пост – річна сума постійних витрат замовлень;

пзам x взмін – відповідно змінні витрати одного замовлення та кількість замовлень у рік.

2. Витрат утримання запасів на складі ТОВ «Карбон Інвест».

Витрати утримання запасів поділяються на:

2.1. Капітальні витрати.

2.2. Складські витрати (постійні: витрати на споруди, електроенергію, управління, комунальні послуги, орендна плата тощо та змінні: вартість перевантаження, обладнання для обслуговування тощо).

2.3. Витрати ризику (старіння, крадіжки, пошкодження товарів тощо).

Наприклад, середня ціна опалювальних панелей, що реалізуються ТОВ «Карбон Інвест» становить 1940 грн., елементів електрообладнання - 2185 грн. Середньомісячна кількість зазначених товарів: 8 і 6 пристроїв відповідно. Крім того, зберігається допоміжний інструментарій на суму в середньому 500 грн. щомісяця. Таким чином, річні капітальні витрати запасів складають 349560 грн.  $((8*1940+6*2185+500) * 12)$ .

3. Витрати інформаційних логістичних процесів ТОВ «Карбон Інвест». Інформаційний процес у логістиці ТОВ «Карбон Інвест» - процес одержання,

створення, збору, обробки, накопичення, зберігання, пошуку, розповсюдження і використання інформації.

До витрат інформаційних процесів ТОВ «Карбон Інвест» відносяться:

– Витрати на підтримку інформаційно-логістичної системи. Ця стаття витрат переважно містить суми амортизації пристроїв, які використовуються для обробки інформації в корпоративній логістиці. Крім того, щороку компанія витрачає кошти на підтримку програмного забезпечення та поновлення ліцензій на програмні продукти, що використовуються в логістичній системі ТОВ «Карбон Інвест».

– Витрати на обслуговування логістичної інформаційної системи. До цього внеску інформаційних витрат компанія спочатку включає виплати в натуральній формі, які виплачуються фахівцям за IT-підтримку в логістиці. ТОВ «Карбон Інвест» не має власного штату IT-спеціалістів та програмістів, а наймає сторонніх спеціалістів за трудовим договором. Такий підхід мінімізує цей фактор витрат і підвищує відповідальність залучених спеціалістів за якість виконання своїх функцій.

– Витрати на зовнішні телекомунікаційні послуги. Ці інформаційні витрати по суті включають витрати на послуги зв'язку та Інтернет.

Загалом можна стверджувати, що ТОВ «Карбон Інвест» приділяє належну увагу інформаційному забезпеченню логістичних процесів, що виражається у збільшенні цієї статті витрат по відношенню до зростання виробничо-комерційної діяльності підприємства.

Результати дослідження показали, що у 2020 р. заг.логістичні витрати ТОВ «Карбон Інвест» склали 231,0 тис. грн., що на 41,0 тис. грн., або на 21,58% більше, ніж у 2019 р.

У структурі інформації логістичні витрати найбільшу частку становлять витрати на підтримку інформаційної системи, а саме у 2020 році – 44,59%. Це теж сталося збільшити частку цієї складової витрат запасів на 8,27 пункти.



Також значущим частка у витратах на інформаційно-логістичну систему ТОВ «Карбон Інвест» – вартість телекомунікаційних послуг.

Загальну динаміку та структуру витрат інформаційних логістичних процесів ТОВ «Карбон Інвест» представлено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка та структура витрат інформаційних логістичних процесів ТОВ «Карбон Інвест» у 2019-2020рр.

Показник	2018		2019		2020		Абсолютне відхилення			Відносне відхилення, %		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2019 / 2018	2019 / 2018	2020 / 2018	2019 / 2018	2019 / 2018	2020 / 2018
1. Витрати на підтримку інформаційної системи	69	36,32	82	39,42	103	44,59	13	21	34	18,84	25,61	49,28
1.1. Амортизація обладнання.	24	12,63	31	14,90	36	15,58	7	5	12	29,17	16,13	50,00
1.2. Програмне забезпечення	45	23,68	51	24,52	67	29,00	6	16	22	13,33	31,37	48,89
2. Витрати на утримання інформаційного апарату.	34	17,89	36	17,31	29	12,55	2	-7	-5	5,88	-19,44	-14,71
3. Витрати на телекомунікації	87	45,79	90	43,27	99	42,86	3	9	12	3,45	10,00	13,79
Разом	190	100,00	208	100,00	231	100,00	18	23	41	9,47	11,06	21,58

Нині досить багато різних думок стосовно того, яким чином повинні формуватися показники ефективності логістичної діяльності підприємства (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Показники оцінки логістичної діяльності підприємства [76]

Якщо так, то в 2019 році ця стаття витрати на інформацію склали 87,0 тис. грн., або 45,79% від структури, у 2020р. рік - 99,0 тис. грн., або 42,86% структури витрат на інформаційну логістику системи.

Нерідкі випадки, коли підприємці оцінюють стан власної логістичної інфраструктури на основі обсягу складських приміщень і кількості перевезених вантажів, тобто концентруються переважно на кількісних показниках і приділяють лише мінімальну увагу економічній ефективності існуючої системи внутрішньої логістики.

Показники, пов'язані з оцінкою впливу логістичної системи на ефективність діяльності підприємства, поділяються на: показники, що характеризують саму логістичну систему, тобто площу, потужність, кількість, а також показники, що характеризують логістику системи, тобто ефективність, продуктивність, надійність, гнучкість.

Оцінюючи ефективність підприємства необхідно робити своєчасний аналіз логістичного потенціалу, управління його розвитком та використання наявних можливостей у процесі розробки логістичної стратегії. Тому потрібно виводити показники, що дають змогу працювати далі та створювати план (рис. 2.4).

Внутрішніми факторами, що впливають на формування логістичних витрат, є, зокрема, такі підсистеми:

1. Обслуговування клієнтів.
2. Управління матеріальними потоками.
3. Перевезення вантажів.
4. Зберігання.
5. Управління запасами.

Система обслуговування клієнтів формує логістичні витрати у зв'язку зі створенням та обробкою замовлень на продукцію від компанії «Карбон Інвест». Щоб забезпечити виконання всіх потенційних замовлень споживачів, компанія

повинна підтримувати відповідні запаси та страхування, що безпосередньо впливає на збільшення витрат на складську логістику. Принцип побудови ваших бізнес-процесів за міжнародними стандартами якості на основі тривірневої системи обслуговування клієнтів означає значне збільшення витрат на забезпечення контролю якості товару та безпосередньо на логістичний процес.

Досліджуючи систему управління логістичними витратами ТОВ «Карбон Інвест», слід зазначити, що навчання логістичних витрат є невід'ємною частиною загальної логістичної системи компанії. Перш за все, необхідно провести внутрішній аналіз факторів, що визначають вартість логістичної діяльності ТОВ «Карбон Інвест».



Рис. 2.5. Показники оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства [2]

Є матеріальні потоки від ТОВ «Карбон Інвест», які представлені товарами з телекомунікаційного та енергетичного секторів. Одним із головних успіхів групи компаній є власні розробки, такі як телекомунікаційні шафи, енергетичні шафи, широкий асортимент побутової техніки, системи гарантованого електропостачання, опалювальні панелі, альтернативні джерела енергії, монтажні пристрої, промислові системи кондиціонування повітря, Пристрої введення та розподілу, платіжні термінали та багато іншого. У ТОВ «Карбон Інвест» приймання товару означає початок руху товару. Завершення цього процесу, тобто успішний продаж і формування продажів, відбувається в логістиці збуту. Здійснюють наступні основні процеси: приймання товарів у зону приймання за кількістю та якістю, поділ товарів за відділами та контроль їх працівниками відділу, розподіл товарів за категоріями, маркування та ціноутворення, продаж товару клієнтам. Існують також вторинні процеси: інвентаризація, погана робота, скарги на товари, рекламційна робота з постачальниками та клієнтами. У них є ключові показники ефективності управління матеріальними потоками умовно розділяють на дві групи: якісні показники, що характеризують рух матеріального потоку (виконання зобов'язань за термінами, тривалість періоду виконання замовлення, інтервал запізнювання реакції на зміни попиту, рівень гнучкості і ритмічності), і витратні показники, пов'язані з використанням матеріального потоку (витрати на систему управління, ефективність використання інформаційних потоків, витрати на формування запасів готової продукції, оборотність матеріальних запасів). Оцінка динаміки даних показників і чинників, що викликали їх зміни, дозволять визначити ефективність просування матеріальних потоків за показником витрат та обороту.

Тому можна стверджувати, що в основі логістики управління матеріальними потоками ТОВ «Карбон Інвест» покладено підхід, заснований на забезпеченні запланованого рівня оборотності матеріальних потоків у

запланованих обсягах логістичних інформаційних витрат та витрат на обслуговування руху товарів. Основою логістичних витрат в системі управління матеріальними потоками ТОВ «Карбон Інвест» слід вважати транспортно-заготівельні витрати, оскільки матеріальні потоки повинні забезпечуватись відповідним транспортом, складськими приміщеннями, тарою тощо.

Як показує досвід, величина логістичних транспортних витрат займає найбільшу питому вагу в сукупних логістичних витратах ТОВ «Карбон Інвест». Зростання транспортних логістичних витрат обумовлюється значною кількістю супровідних документів, які необхідно оформити та обробити працівникам логістичного центру підприємства. Також, значні обсяги логістичних витрат формуються в процесі безпосереднього транспортування товарів від постачальників.

Крім внутрішніх факторів, на систему управління логістичними витратами впливають зовнішні фактори. Зовнішні фактори формування логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест» складаються, зокрема, з таких підсистем:

1. Постачальники ресурсів.
2. Споживачі товарів.

Основу логістичних витрат для постачальників складають транспортно-заготівельні витрати у зв'язку з оплатою транспортних послуг, підготовкою супровідних документів та підтриманням довгострокових ділових відносин зі своїми партнерами.

При цьому у співпраці з існуючими постачальниками виникають такі «вузькі місця»: затримка доставки, втрата та крадіжка товару, поставка незатребуваного товару, недопостачання європіддонів постачальником, розбіжності в кількості, недотримання правила пакування. Ці фактори суттєво впливають на зростання логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест».

Найбільший вплив на проектування логістичної системи ТОВ «Карбон Інвест» мають споживачі, оскільки їхні вимоги та уподобання постійно змінюються. В результаті логістична система компанії повинна бути гнучкою і реагувати на зміни ринку. Вибрані підприємством критерії, що визначають статус основного споживача, вимагають впровадження передових технологій обслуговування клієнтів у логістичну систему, що тягне за собою збільшення витрат, пов'язаних із впровадженням нових інформаційних технологій у процес транспортування та зберігання. , управління запасами.

З цього можна зробити висновок, що ТОВ «Карбон Інвест» використовує найсучасніші методи об'єднання постачальників і пред'являє не тільки жорсткі вимоги до якості продукції, але й до упаковки, терміну доставки та зберігання продукції. Постачальники пропонують такі послуги: пакування, доставка товару в ТЦ. При виборі постачальників ТОВ «Карбон Інвест» враховує такі аспекти:

- репутацію;
- своєчасна доставка товару;
- розроблена технологічна структура;
- фінансова стабільність;
- досвід;
- співвідношення ціни та якості;
- доступність асортименту;
- розвиток і зростання.

### **Висновки до другого розділу**

Основною проблемою компанії ТОВ «Карбон Інвест» є те, що на підприємстві немає окремого фінансового та оперативного обліку логістичних витрат і тому інформація про склад цих витрат та їх динаміку є в індивідуальній

фінансовій інформації підсистеми від ТОВ «Карбон Інвест». Оптимальне поєднання транспортно-логістичної складових проблеми ТОВ «Карбон Інвест» є необхідним і потребує:

- визначити фактори, щодо яких параметри транспортної ціни є еластичними;
- виявлення факторів, за яких цінові параметри інших логістичних процесів є еластичними, таких як зберігання, управління запасами, пакування, обробка, внутрішні переміщення тощо;
- об'єктивної оцінки рівня транспортних витрат.

Досліджуючи систему управління логістичними витратами ТОВ «Карбон Інвест», слід зазначити, що навчання витрат є невід'ємною частиною всієї логістичної системи компанії. У роботі проведено внутрішній аналіз факторів формування собівартості логістичної діяльності ТОВ «Карбон Інвест». Внутрішні фактори формування логістичних витрат складаються, зокрема, з таких підсистем:

- обслуговування клієнтів;
- управління матеріальними потоками;
- перевезення вантажів;
- передоплата;
- управління запасами.

Щоб отримати максимальний результат зниження логістичних витрат потрібно починати оптимізацію відділу логістики. Також можна заощадити, розширивши власний автопарк. Отже, наступний розділ зосереджено на основних сферах удосконалення логістичної та оціночної діяльності компанії ефективність запропонованих заходів.



## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 3.1. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності логістичної діяльності

Систематичне вивчення сфери кожної логістичної діяльності дозволяє підрозділу діагностувати не тільки позитивні моменти, але й аспекти впливу на успішність управління в цілому, а також скласти перелік недоліків у цю сферу діяльності. Основними напрямками вдосконалення логістики компанії в сучасних умовах розвитку є [47]:

- формування стійкого партнерства та трансформація конкурентоспроможна економіка в економіці партнерства, знань і вмінь;
- оновлення інформаційних технологій;
- глобалізація трудових ресурсів;
- оптимізація, використовуючи повний список бізнес-інструментів для вирішення пов'язаних з цим виробничих проблем.

Це визначає пріоритетність у розвитку підприємницької діяльності, економіці, які формують лідерство в галузі [5]:

- наявність інформації, необхідної в процесі дослідження та прийняття управлінських рішень;
- володіння знаннями та навиками у галузі застосування комплексу організаційних засобів підприємницької діяльності та його системного обслуговування.

Основним принципом відносин із споживачем є партнерство, яке забезпечує стабільні відносини між клієнтом і постачальником, що дає

можливість стабільного вдосконалення обох компаній, що спільними зусиллями підвищує якість продукції та збільшує збут кінцевої продукції.

Стабільні взаємовідносини між компанією-замовником і відповідним бізнес-підрозділом не тільки відіграють роль вигідного підбору персоналу, але й забезпечують підняття клієнта на більш високий рівень розвитку – з метою відкриття існуючих або нових ринків з високоякісною продукцією. .

Проте в сучасних умовах потреби ринку в критеріях товарів і, насамперед, їх якості значно зросли. Така ситуація зумовлена перевагою пропозиції над попитом, наявністю надлишкових виробничих потужностей тощо.

Така ситуація свідчить про те, що позитивного результату в жорстких конкурентних умовах можуть досягти ті, хто найкраще організував власне виробництво або привів до відповідних економічних показників. Таким чином можна досягти цієї мети [49]:

- зменшення витрат на будівництво та зберігання матеріалів;
- скорочення термінів доставки;
- постійне виконання термінів поставки;
- підвищення адаптивності виробництва, його здатності реагувати на динаміку ринку;
- підвищення якості продукції;
- зростання продуктивності праці.

Для забезпечення відповідності обсягів виробництва та рівня запасів практично на всіх рівнях управління доцільно використовувати такий контролінг, як зворотний зв'язок в області запасів. Наступним принциповим напрямом підвищення успішності логістичної діяльності суб'єктів господарювання є також формування комплексу з кількох надійних постачальників на заміну одного постачальника. Переваги комплексу постачальників матеріалів полягають у наступному [15]:

- конкуренція між постачальниками, що призводить до зниження рівня цін;
- зниження ймовірності перебоїв у відносинах з постачальниками та своєчасне усунення виникаючих перешкод шляхом заміни постачальників;
- зменшення складності задоволення динамічного попиту;
- підвищення доступності до значної кількості інформації;
- інтенсифікація впровадження та реалізації інновацій та розробок;
- можливість покладатися на відносини не тільки з одним зовнішнім контрагентом.

Лише взаємні зусилля економічних агентів дають змогу вижити в конкурентній боротьбі за товарні ринки. Ми визначаємо основні принципи партнерства [48]:

- висока якість товарів/послуг;
- рівність ціни та якості;
- наявність та ефективне виконання гарантії на товари або послуги, включаючи застосування договірних штрафних санкцій;
- скорочення періоду між оплатою товарів/послуг та їх фактичним отриманням/наданням;
- прискорення процесу фактичного відправлення/надання товарів/послуг клієнту;
- чесність у складському господарстві та бізнес-процесах.

З метою оптимізації логістичної діяльності необхідно також вдосконалити питання успішного використання транспорту. За сучасних умов розвитку реалізується ключове завдання транспорту – прискорення оборотності матеріальних цінностей, забезпечення своєчасної доставки вантажів, пасажирських перевезень, що безпосередньо впливає на економічні потреби не лише виробників, а й споживачів. В умовах конкуренції в системі заходів щодо оптимізації виробництва та вдосконалення його технології необхідно

оновлювати скорочення термінів перебування продукції та запасів у магазинах та складах. Сучасні системи управління виробництвом зазвичай відповідають вимогам ринку [11].

Коли компанії хочуть мінімізувати ризики, вони зазвичай будують надійні та стабільні відносини з кількома постачальниками. Іншим способом забезпечення компенсації ризику є метод форвардних закупівель [50].

Перший метод передбачає замовлення у бізнес-одиниці значної кількості матеріалу, що перевищує його поточні потреби, і створення резерву.

Другий варіант цього підходу – укласти контракти на поставку матеріалів у якийсь момент у майбутньому за заздалегідь визначеною вартістю. Обидва проаналізовані способи умовжливлюють отримання двох позитивних сторін [52]:

- по-перше, вони забезпечують наявність матеріалів на певний період у майбутньому та усувають наслідки перебоїв у постачанні;

- по-друге, вартість матеріалів залишається незмінною, що мінімізує негативний вплив майбутнього зростання вартості або утворення непередбачуваного явища.

Оптимальне використання добре організованих, передбачуваних і регулюючих заходів дає змогу, з одного боку, запобігти утворенню надлишкових запасів, а з іншого – усунути недолік відсутності повної та своєчасної поставки.

Логістична діяльність складає основу економічної стратегії будь-якої компанії і використовується як конкурентний інструмент для реалізації проектування, розміщення та моніторингу фінансових і людських ресурсів. Цей підхід передбачає [18]:

- жорстка система узгодження логістики ринку та стратегії управління, а також необхідних компонентів у потрібному місці в зазначений період;

- координація зовнішнього та внутрішнього транспорту, що забезпечує своєчасність надання послуг з урахуванням економічних потреб;
- оптимальне розташування складу та розташування паркувальних місць для базової техніки.



Рис. 3.1. Шляхи підвищення рівня успішності логістичної діяльності [18]

На основі дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду застосування технологій інформаційно-комунікаційного характеру у функціонуванні підприємств доповнюються напрями зростання успішності управління логістичною діяльністю (рис. 3.1) [53].

У той же час у своїй розробці ми зосередилися на переліку наступних принципів:

1. логістичні процеси в компаніях повинні реалізовуватися в чіткій послідовності та в єдиній системі:

- 1.1 матеріально-технічне забезпечення;
- 1.2 транспортування матеріальних ресурсів;
- 1.3 процес виробництва/надання послуг;
- 1.4 процес обслуговування клієнтів різного роду;
- 1.5 Збутова діяльність у зв'язку з наданням послуг або виробництвом товарів;

2. з метою регулювання логістичних процесів у компаніях оптимальним є формування спеціальних окремих організаційних структур для контролю логістичної діяльності;

3. створення рекомендаційної системи для підвищення ефективності логістичної діяльності та адаптації стратегії для подальшого покращення розвитку є першочерговою потребою в індикаторах планування;

4. практична реалізація дій у контексті кожного напрямку базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій для отримання:

- 4.1 відповідне програмне забезпечення;
- 4.2 економіко-математичні методи;
- 4.3 автоматизовані системи управління.

Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення та інформаційних систем впливає на логістичну

діяльність компанії. Таким чином можна швидко приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів та інших процедур, а також адаптувати та покращувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки. Його реалізація дає змогу швидко приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів і транспортних операцій, оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищити якість обслуговування клієнтів, зменшити логістичні витрати і компанії. [55].

«Успішне управління логістичною діяльністю на підприємствах залежить від ефективного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, інформаційних систем. Їх впровадження дозволяє оперативно приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів та транспортних операцій, дозволяє оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств» [39].

Існуюча логістика в компанії працює лише за умови тісного взаємозв'язку напрямів діяльності, всі особливості компанії та специфічні проблеми вимагають рішучого підходу до звичних варіантів управління матеріальними потоками. Сьогодні функція логістики в багатьох компаніях розширена за рахунок додаткових послуг. Однак цілі цих підрозділів не завжди збігаються з цілями раціонального проектування всього матеріального потоку, що протікає через підприємство. За таких умов під логістикою розуміють передачу відповідальності за контроль над потоком матеріалів цілісному підрозділу.

«Підвищення ефективності здійснення матеріальних потоків можна здійснювати через якісне обслуговування клієнтів підприємств, через прогнозування перспектив функціонування логістичної системи підприємства, через максимальне задоволення потреб клієнтів із точки зору часу, надійності, комунікації і зручності. Кожний із цих елементів відіграє важливу роль. Відділи

обслуговування споживачів, які переважно займаються вирішенням їх проблем і скарг, повинні контролюватися керівниками середнього та вищого рівнів» [38].

Використовуючи логістичний підхід до управління матеріалами це налагоджує процеси в компанії:

1. Узгодження діяльності компанії з потребами споживача можливий ефективний перехід на малосерійне та окреме виробництво.

2. Встановити альянси з контрагентами: постачальниками, партнерами, посередниками, споживачі, інші організації.

3. Не простоювати обладнання, про це дбають працівники, тому для роботи постійно потрібна сировина та матеріали.

4. Підвищити продуктивність.

5. Підвищити якість продукції.

6. Оптимізація виробничого циклу.

7. Удосконалення технології постачання, виробництва та збуту діяльності.

8. Мінімізація витрат [39].

Контроль та адміністрування страхових виплат є функцією логістичної служби у співпраці з фінансовим відділом. Фахівцям з логістики потрібна точна інформація про ціни та витрати, з якими вони працюють. А фінансистам потрібна інформація від фахівців з логістики про розвиток витрат, які плануються на реалізацію логістичних проектів.

У цьому сенсі контроль і управління витратами на виконання цих функцій, матеріально-технічне забезпечення, здійснюється спільно з фінансовим відділом. Оскільки рішення логістичної служби про продажі повинні підкріплюватися даними про ціни та витрати, працівникам фінансових, планових та економічних служб, які прогнозують рух грошей, потрібна інформація.



Основою логістичної діяльності в компанії є організація безпеки, яка включає засоби, що мають безпосередній вплив на діяльність компанії з метою організації логістики та оптимізації управління її фінансовими, фінансовими та інформаційними ресурсами.

З метою підвищення ефективності логістичної діяльності, під впливом фінансово-економічного забезпечення, повинна існувати система методів оптимізації фінансових ресурсів підприємства. Для підготовки:

- підготовка фахівців з логістики;
- мотивація та пам'ять про вашу матеріально-технічну діяльність [25].

Транспортна логістика є однією з найважливіших складових логістичної системи ТОВ «Карбон Інвест», системи організації перевезення вантажів до місця, визначеного маршрутом, у найкращий час і за мінімально можливих витрат.

З нашої точки зору, стратегічно важлива логістична зона ТОВ «Карбон Інвест» пропонує такі фактори:

- транспортні можливості для реалізації основної ідеї логістики;
- створення настроюваної системи, яка працює оптимально на рис. 3.2.

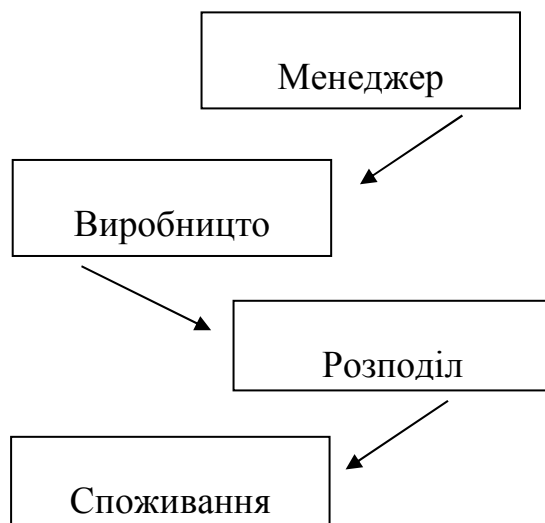


Рис. 3.2. Схема настроюваної системи [25]

– неминучість вирішення ряду комплексних транспортних проблем при виборі каналів збуту сировини, напівфабрикатів та термінології в рамках логістичної системи;

– висока частка транспортних витрат, яка становить максимум 50% логістичних витрат від загальних транспортних витрат від джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції;

– наявність великої кількості транспортних компаній, які відіграють важливу роль в організації оптимальної комерційної діяльності на національних та міжнародних перевезеннях. ТОВ «Транспортна логістика «Карбон Інвест» має відповідати за створення транспортних систем, визначення раціональних діючих маршрутів та забезпечення технологічної єдності транспортно-житлового процесу.

Таблиця 3.1

Динаміка транспортних витрат ТОВ «Карбон Інвест» у 2018-2020 рр.,  
тис.грн.

Статті транспортних витрат	2018	2019	2020	
1. Витрати на оренду транспорту	150	180	220	70
2. Витрати на паливо	200	210	260	60
3. Витрати на поточний ремонт транспортних засобів	80	90	95	15
4. Оплата праці водіїв з в тому числі з податками	170,8	176,9	189,1	18,3
5. Непродуктивні витрати(поломки та несправності в дорозі)	120	125	110	-10
Разом	720,8	781,9	874,1	153,3

ТОВ «Карбон Інвест» постачає матеріально-технічні ресурси (виробничі запаси) компанії та готову продукцію безпосередньо споживачам з

орендованим автотранспортом. При цьому динаміка транспортних витрат ТОВ «Карбон Інвест» у 2018-2020 роках виглядала наступним чином (табл. 3.1).

До основних завдань ефективної транспортно-логістичної системи ТОВ «Карбон Інвест» слід віднести:

1. Спільне планування транспортних процесів на різних видах транспорту.
2. Спільне планування транспортного процесу з процесами зберігання та виробництва.
3. Вибір типу транспортного засобу та транспортного засобу.
4. Визначення оптимального маршруту.
5. Забезпечення техніко-технологічного зв'язку учасників дорожнього руху, узгодження їх економічних інтересів та використання єдиних систем планування.

Тому слід зазначити, що автономне здійснення перевізного процесу в компанії ТОВ «Карбон Інвест» має недоліки, які негативно впливають на формування логістичних транспортних витрат, а саме:

- підприємство сплачує річну орендну плату за користування транспортними засобами 25,2% всіх транспортних витрат;
- підприємство має утримувати штат водіїв, яким оплачено витрачені кошти, що становлять 21,6% усіх транспортних витрат;
- підприємство бере на себе непродуктивні логістичні витрати, пов'язані з необхідністю витратити значні кошти на усунення поломок і несправностей фізично зношених транспортних засобів на суму 110 тис. грн., або 12,58% усіх транспортних витрат.

З логістичної точки зору існує система контролю запасів підсистема загальної логістичної системи ТОВ «Карбон Інвест», головне завдання якої робота має бути забезпечувати безпеку цієї держави, бо це забезпечує максимальне задоволення клієнтів і високі продажі. Інвентаризація та

мінімізація витрат на зберігання. Критерій оптимізації розмір інвентарю повинен бути мінімальним від загальної вартості. Зберігання та заміна в даний час розроблено велику кількість оптимізаційних детермінантів. Моделі власного капіталу, в яких нормативні параметри:

- мінімальний запас (точка замовлення);
- кількість замовлень товарів (мінімальна вартість);
- інтервал між двома можливими покупками товару.

Найбільш поширеними є моделі фіксованого розміру здійснюється шляхом зменшення запасів до певного критичного рівня та використання моделі. Однією з умов досягнення високого рівня результатів та підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності ТОВ «Карбон Інвест» постійне і продумане створення виробничих запасів і вмiла логістика. Прийняття рішень в управлінні запасами впливає на всі сторони господарської діяльності підприємства:

- зміни;
- виставлення рахунків;
- продажі;
- пільги.

Економічна ефективність для досягнення цих цілей менеджери або менеджери ТОВ «КарбонІнвест» повинен вести облік запасів, визначати, скільки потрібно зберігати інвентар, коли і скільки одиниць замовити, щоб вони відправилися одночасно. З керівників компанії ТОВ «Карбон Інвест» вимагають вміння не тільки визначити необхідний рівень резервів, а й розробку графіків поставок, оптимально розрахування нової партії.

Замовлення на створення зв'язку між продажами та запасами для того, щоб необхідність організації зберігання в міру необхідності. Вони постійно проводять логістичний та маркетинговий аналіз фінансових потреб.

Проведення інвентаризації, оцінювання витрат на зберігання та дотримання інструкцій в ціновому діапазоні.

Для того, щоб за таких умов виключити непродуктивні витрати та підвищити ефективність транспортної логістики, вважаємо доцільним передати цю функцію зовнішній транспортній компанії в сенсі логістичного аутсорсингу.

Стратегія аутсорсингу в транспортній логістиці в даний час є однією з центральних логістичних стратегій промислових і комерційних компаній. Для оптимізації роботи транспортної логістики в «Карбон Інвест» необхідно вчасно проаналізувати транспортну роботу в логістичному ланцюжку. Цей аналіз знижує транспортні витрати компанії на 10-15%.

На відміну від створення власної транспортної логістики, використання програм аутсорсингу пропонує високоякісні, але стандартизовані послуги. Важливу роль відіграє також зниження фінансових ризиків ТОВ «Карбон Інвест», оскільки транспортний посередник бере на себе відповідальність за здійснення того чи іншого логістичного транспортно-заготівельного процесу.

У стратегічному плані ТОВ «Карбон Інвест» використовуватиме транспортний аутсорсинг, щоб зосередитися на своїй основній діяльності, не відволікаючи ресурси на транспортну логістику. Я вважаю, що аутсорсинг послуг вантажного транспорту є найбільш розумним варіантом, який включає глобальну координацію вантажних перевезень загалом, послуги з митного оформлення. Оптимізація витрат при переході до постачальників перевезень дозволяє швидко та ефективно управляти вартістю та ціною (знижки, надбавки, відстрочки, бонуси, акції тощо). Таким чином, ТОВ «Карбон Інвест» може звернутися до ширшої групи клієнтів і таким чином розширити свою присутність на ринку.

Насамперед необхідно визначити наслідки впровадження логістичного аутсорсингу в компанії на зниження логістичних витрат. Основними критеріями попереднього відбору транспортно-логістичних аутсорсингових

компаній є транспортні витрати, надійність термінів доставки та захист вантажу під час транспортування. Потім процес відбору доповнюється системою додаткових кількісних і якісних показників. У західній практиці відбору дилерів часто використовуються спеціально розроблені системи ранжування індикаторів.

Найпростіша схема вибору транспортної компанії за допомогою ранжируваних систем критеріїв полягає в прямому порівнянні сумарного рейтингу перевізників (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Ранжування критеріїв вибору аутсорсингової транспортно-експедиційної компанії

Найменування критерію (показника)	Ранг
Надійність часу доставки (транзиту)	1
Тарифи (витрати) транспортування «від дверей до дверей»	2
Загальний час транзиту «від дверей до дверей»	3
Готовність перевізника до переговорів про зміну тарифу	4
Фінансова стабільність перевізника	5
Наявність додаткового обладнання (з вантажопереробки)	6
Частота сервісу	7
Наявність додаткових послуг по комплектації та доставки вантажу	8
Втрати і розкрадання вантажу (збереження вантажу)	9
Експедиція відправок	10
Кваліфікація персоналу	11
Готовність перевізника до переговорів про зміну сервісу	12
Гнучкість схем маршрутизації перевезень	13
Сервіс на лінії	14
Процедура заявки (замовлення транспортування)	15
Якість організації продажів транспортних послуг	16
Спеціальне обладнання	17
Відстеження відправлень	18

Дозволивши оптимізувати витрати при переході на транспортний аутсорсинг швидко та ефективно керувати цінністю та ціною (знижки, націнки, відстрочка платежів, бонуси, акції тощо) продукти. При цьому ТОВ «Карбон Інвест» зможе зацікавити ширше коло клієнтів і таким чином розширює свою присутність на ринку. Перш за все, необхідно визначити вплив на зниження логістичних витрат впровадження логістичного аутсорсингу в компанії. Вибір перевізника (або кількох перевізників) лежить в основі багатьох процесів прийняття логістичних рішень для транспортування. Цей процес часто довіряють менеджеру з логістики 100 експедиторів, з якими компанія має міцні та тривалі відносини. Найпростішою схемою вибору транспортної компанії на основі систем класифікації є пряме порівняння загальної класифікації транспортних компаній.

### **3.2. Економічне обґрунтування запропонованих шляхів**

З точки зору логістики, система управління товарами є підсистемою загальної логістичної системи ТОВ «Карбон Інвест», основною метою якої має бути управління запасами, що гарантує максимальне задоволення клієнтів, високу оборотність запасів та мінімізацію запасів та витрати. Критерії оптимізації продукту з урахуванням потреб страхувальника. Маркетинг страхових послуг – це попередній аналіз прибутковості та клієнтів, а також методологія їх придбання та обслуговування. Інвентар має становити мінімум загальних витрат на зберігання та заміну. В даний час розроблено велику кількість оптимізованих детермінованих моделей інвентаризації, в яких нормативні параметри:

- мінімальний запас (точка замовлення);
- кількість замовленого товару (мінімальна вартість);
- інтервал між двома можливими покупками товару.

Найпоширенішими є моделі фіксованих замовлень, які здійснюються при зниженні запасів до певного критичного рівня і з фіксованою періодичністю регулярних замовлень. Однією з умов досягнення високих результатів у виробничо-збутовій діяльності ТОВ «Карбон Інвест» та підвищення її ефективності є постійне та продумане складське господарство та вміле управління логістикою. Рішення щодо управління запасами впливають на всі аспекти економічної діяльності компанії: зміни виручки, виручки, собівартості реалізації, прибутку та рентабельності. Для досягнення поставлених цілей керівник або менеджери ТОВ «Карбон Інвест» повинні вести облік виробничих запасів, визначати, скільки запасів зберігається, коли розміщено замовлення та скільки одиниць товару замовити одночасно. Керівники та менеджери ТОВ «Карбон Інвест» повинні вміти не тільки визначати необхідні запаси, а й розробляти графіки поставок, розраховувати оптимальні обсяги замовлення, пов'язувати продажі із запасами, організовувати інвентаризацію за необхідності, враховувати вимоги логістичного та маркетингового обліку, постійний фінансовий аналіз складських потреб, розрахунок складських витрат та врахування цінової політики. Політику управління виробничими запасами ТОВ «Карбон Інвест» доцільно здійснювати в таких аспектах (табл. 3.3).

Ефективність управління запасами визначається ступенем зниження ваших витрат на ТОВ «Карбон Інвест». Зменшення витрат на зберігання обумовлено багатьма факторами, як зовнішніми, незалежними від компанії, так і внутрішніми, на які підприємство може і має активно впливати. Зовнішніми чинниками зниження витрат на зберігання є загальна економічна ситуація країни та регіону, особливості та нестабільність податкового законодавства, умови та процентні ставки кредитів, наявність конкретного фінансування.

Організація складських операцій ТОВ «Карбон Інвест» включає такі основні елементи: приймання, зберігання, бухгалтерський облік та контроль відпуску основних засобів. Прийняття матеріалу є як кількісним, так і якісним з



точки зору складських працівників і професіоналів, які борються з прийнятими цінностями. Правильне визначення кількості та якості прийнятих матеріальних цінностей (інвентарних запасів) виключає нецільове використання та сприяє протидії матеріальним втратам. Весь облік ТМЦ та операцій, пов'язаних з їх переміщенням, здійснюється бухгалтерією та оперативним відділом і відображається в програмі інвентаризації «1С:Склад».

Оскільки загальна вартість зберігання у 2019 році склала 215 тис. грн, то можна визначити вартість обслуговування 1 км<sup>2</sup>. Склади, що склало – 860 грн. за загальну площу та 903 грн. – за корисну площу. Основна територія оптимізована за просторовими параметрами та експлуатаційними параметрами на 1 км<sup>2</sup> над рівнем моря дискримінація витрат.

Таблиця 3.3

Напрями удосконалення системи логістичного управління запасами ТОВ  
«Карбон Інвест»

Покращення управління виробничими запасами на ТОВ
забезпечення дієвої системи внутрішнього контролю витрат запасів;
аналіз складу та структури витрат на формування виробничих запасів;
оптимізація структури виробничих запасів;
мінімізація поточних витрат на обслуговування виробничих запасів;
забезпечення ефективності використання виробничих запасів.

Проведений аналіз приходиться до висновку, що організація логістичного процесу на сайті ТОВ «Карбон Інвест» характеризується такими проблемами:

– неприйняття якості та якості ситуації та можливостей, які представляють ринки, що знижує ефективність та раціональність використання механізації на заданій цільовій території;

– існування засобів до існування обумовлено нераціональним використанням землі та ефективністю економіки (використовується лише 60% наявних об'єктів);

– нераціональна організація роботи з вибору, закупівлі та підготовки зустрічі.

Рівень забезпечення підприємства ТОВ «Карбон Інвест» складськими приміщеннями представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Рівень забезпечення підприємства ТОВ «Карбон Інвест» складськими приміщеннями

Найменування показника	Од. виміру	Значення
Загальна площа складів	м.кв.	250
Корисна площа складів	м.кв.	238
Приймально-відправочна площа складів	м.кв.	50
Площа тарного складу	м.кв.	80
Площа матеріального складу	м.кв.	150
Службова площа	м.кв.	20
Навантаження на 1м.кв. складських приміщень	кг	1850
Витрати на обслуговування 1м.кв. загальних площ складських приміщень	грн.	860
Витрати на обслуговування 1м.кв. корисних площ складських приміщень	грн.	630

Ефективно вирішувати ці проблеми дозволяє компанії оптимізувати побутові завдання та підвищити ефективність усіх логістичних процесів у галузі. Одним із можливих шляхів вирішення основних проблем та підвищення ефективності виробництва на ТОВ «Карбон Інвест» має стати зменшення площі господарських об'єктів до рівня, оптимально пропорційного рівню фактичної

виробничої діяльності підприємства. Відповідний план розміщення визначає зони завантаження та розвантаження, фізичне розташування житла, тип обладнання, використання транспортних засобів у магазинах та оптимальне використання для бізнесу. Наступним кроком є визначення економічного ефекту вдосконалення операцій репозитарію та його впливу на зниження логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест».

Дотримуючись даних, які включають вартість послуги 1 км<sup>2</sup>. Загальна товарна площа ТОВ «Карбон Інвест» у 2020 році становить 860 грн/1 м<sup>2</sup>, а площа продукції – 903 грн/1 м<sup>2</sup>. Враховуючи загальний обсяг виробничо-господарської діяльності в попередні періоди, а також з огляду на потенціал зростання у 2020 році, можна стверджувати, що економія площ нерациональна. Розроляючи продукти, які пов'язані з необхідністю збереження та збереження невикористаного простору. За цих умов можна зменшити загальну площу будинків на 30%, чого можна досягти шляхом передачі площ третім особам (працівникам, розподілу прибутку).

Залишкова вартість будівлі – 215 000 грн., частини будівлі, що здається в оренду, – 64 500 (215 000 : 250 x 75);

– амортизація будівлі становить 2 % за квартал, відповідно 215 000 x 2 % = 4300 грн. (за квартал) і 4300 \* 4 = 17 200 грн.;

– орендовуваної частини - 5160 грн. (17200 : 250 x 75);

– заробітна плата працівників, зайнятих охороною та прибиранням цієї частини будівлі, на місяць становить 2469,4 грн. (зарплата + нарахування на зарплату) \* 12=29 632,8 грн за рік;

– планований відсоток прибутку від здачі частини будівлі в оренду – 15 % за договором оренди вартість комунальних послуг входить до складу орендної плати.

Немає окремих лічильників для вимірювання комунальних послуг, які надає будівля орендаря. . За місяць сума платежів за комунальні послуги

(опалення, вода, електроенергія) становила 15 000 грн., відповідно будемо вважати їх для розрахунку:

$$15\,000 : 250 \times 75 = 4\,500 \text{ грн.} \quad 4\,500 \times 12 = 54\,000 \text{ грн.}$$

Отже, розрахуємо розмір орендної плати за перший місяць оренди.

Для цього підсумовуємо наведені в умовах прикладу показники:

$$((5160 \text{ грн.} + 29632,8 \text{ грн.}) + (5160 \text{ грн.} + 29632,8 \text{ грн.}) \times 15 \%) + 54000 \text{ грн.} = 94011,72 \text{ грн.}$$

Нараховуємо ПДВ за ставкою 20 %, отримуємо 112 814 грн. Ціна заці в оренду 30% площі складу за 2019 році буде склдатити 112 814 грн. Прибуток 5219 грн. і прийнято рішення передати 30% загальної площі зберігання іншій компанії. Вартість оренди була розрахована на загальну площу складу розміром 75 кв. у 2020 році становитиме 112 814 грн. Перевага складе 5219 тисяч. Так, за результатами розслідування встановлено, що за рахунок зменшення загальної площі складів на 30% та забезпечення існуючого рівня обслуговування вартість становить 1 млн кв. із загальної площі складів ТОВ «Карбон Інвест» у 2018 році загальна вартість складської логістики складе 150,5 тис. грн. Враховуючи наведені дані, було встановлено, що ефективність даного заходу становить 32,42%.

### **Висновки до третього розділу**

У результаті дослідження можна зробити такі висновки, що витрати на логістику мали тенденцію до зростання у 2020 році, тобто на 9,54% порівняно з 2018 роком і 3459,0 тис. грн. При цьому витрати на логістику мали незначну частку, як у загальних витратах підприємства (10%), так і в матеріальних витратах (23%). Загалом ефективність логістичних витрат зросла ще більше. Запропонована методика оцінки ефективності управління логістичними витратами дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо

коригування обсягу та структури логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест» у майбутньому. Логістичні витрати ТОВ «Карбон Інвест» формуються у відповідних підсистемах управління логістикою, а саме:

1. підсистема управління транспортно-заготівельною логістикою;
2. підсистема управління запасами;
3. підсистема інформаційного забезпечення логістичного управління.

Касчук

## ВИСНОВКИ

В результаті дослідження були визначені історичні аспекти та причини виникнення логістики, переваги та недоліки здійснення логістичної діяльності на підприємстві, можливі шляхи покращення логістичної системи на підприємстві. На основі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки – визначено, що головним глобальним завданням логістичної системи є зростання прибутку фірм за рахунок досягнення з найменшими витратами максимальної пристосованості фірм до мінливої ринкової ситуації, підвищення на ринку своєї частки та одержання переваг перед конкурентами. Одне із загальних завдань функціонування логістичної системи полягає також у створенні інтегрованої ефективної системи регулювання й контролю за матеріальними та інформаційними потоками, які забезпечували б високу якість обслуговування. Обгрунтовано, що поширеними підходами управління логістичними системами є проектний та програмно-цільовий, системний підхід, інтеграційний та мережевий підхід. Загалом підходи управління логістичними системами об'єднано у системний підхід, процесний підхід та функціональний підхід, а фундаментальними принципами логістичного управління є: гнучкість, системність, стійкість, адаптивність, зворотній зв'язок тощо. Визначено, що основними шляхами підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві є:

- її комплексне забезпечення; досягнення взаємозв'язку видів забезпечення логістичної діяльності з іншими видами діяльності підприємства;

- використання системного підходу щодо впровадження логістики в господарську діяльність на основі оцінювання комплексу функціональних та забезпечуючих підсистем.

На основі вивчення теоретичних матеріалів та шляхів підвищення матеріальних витрат на виробничому підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. визнається одним із нових наукових напрямків у теорії та практиці логістичного управління, визнаним інтелектуальною організацією взаємодії розподілу, виробництва, розподілу, транспортування та споживання готової продукції. Він розглядає вищезазначені функції з точки зору системи. Слід зазначити, що метод обладнання управління потоками контенту в логістиці сприяє високій ефективності всього комплексу апаратних процесів;

2. на основі сучасних визначень і на основі досліджень, з чітким розумінням і практичним застосуванням, пропонується ще одне конкретне визначення цього елемента поняття: управління матеріальними витратами — це процес прийняття фізичних рішень на основі матеріалів, у всій логістичній системі досягнути зниження транспортних витрат»;

3. найбільшою проблемою ТОВ «Карбон Інвест» є те, що підприємство не має власного фінансового обліку та управління витратами на обладнання, щоб зрозуміти структуру цих витрат та їх діяльність. ТОВ «Карбон Інвест» потребує кращого поєднання транспортних компонентів та обладнання для усунення несправностей, що вимагає: об'єктивної оцінки транспортних витрат; Встановлення факторів, які змінюють ліміти витрат на подорожі; визначення функцій, які оцінюють розміри інших систем обладнання, які можуть бути гнучкими, наприклад, складування, управління запасами, установка, технічне обслуговування, внутрішня мобільність тощо;

4. систему дослідження логістичних ланцюгів ТОВ «Карбон Інвест» слід вважати невід'ємною частиною загального ланцюга дистрибуції компанії. Оперативний моніторинг обладнання ТОВ «Карбон Інвестмент» здійснюється на робочих місцях. Зокрема, до видавничих питань належать — логістика, системність, транспортування, безпосередньо продукція;

5. ТОВ «Карбон Інвест» має багато проблем з розрахунком вартості обладнання, серед яких: складність доступу та обліку вартості обладнання в системі обліку; проблема забезпечення високої ефективності та умов, сприятливих для аналізу недорогого обладнання джерел даних; розрахунки собівартість товарів у загальних витратах підприємства, не розбиваючи їх на групи;

6. запропонування методики оцінки ефективності управління логістичними витратами дозволяє приймати кращі рішення щодо коригування обсягів та структури логістичних витрат ТОВ «Карбон Інвест» в майбутньому;

7. ТОВ «Логістика Карбон Інвест» керує відповідними системами управління логістикою, включаючи системи управління логістикою та закупівлями; система управління продуктом, система забезпечення управління логістикою. У вищесказаному, я вважаю, що іншим способом покращити логістичні витрати ТОВ «Карбон Інвест» є покращення цих трьох методів управління логістикою;

8. ефективність реалізації запропонованих заходів становитиме 10,89%. При цьому витрати на логістику будуть знижені на 420,5 тис. грн, а система управління логістичними витратами ТОВ «Карбон Інвест» залишиться в роботі.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств. *Економіка України*. 2014. № 6. С. 60-66.
2. Аникіна, Б. А. Логістика: учебник / под ред. Б. А. Аникіна: 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2014. С. 368.
3. Господарський кодекс України: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
4. Митний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>
5. Закон України «Про транспорт» від 10.11.1994 № 232/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-%D0%B2%D1%80#Text>
6. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>
7. Закон України «Про транзит вантажів» від 20.10.1999 № 1172-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1172-14#Text>
8. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року» від 20.10.2010 № 2174-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-nacionalnoyi-transportnoyi-strategiyi-ukrayini-na-period-do-2030-roku>
9. Наказ Міністерства транспорту України та Міністерства освіти України «Про затвердження Типової програми підготовки та підвищення кваліфікації фахівців» від 07.05.1998 № 172/244 . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0478-98#Text>

10. Брагінський В. В. Розвиток транспортно–логістичної системи як форма реалізації транзитного потенціалу України. *Державне управління: теорія і практика*. 2011. № 2. URL : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/index.htm>
11. Вохновский Н.В. Управления запасами в транспортно-логистической цепи. М-2008. 237 с.
12. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Транспортної стратегії України на період до 2020 року» від 20.10.2010 № 2174-р. : за станом на 20 жовт. 2010 р. Кабінет Міністрів України. 2010. 1 с. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80>;
13. Смирнов І. Г. Транспортна логістика: навчальний посібник. І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева. К.: Центр учбової літератури, 2008. 224 с.;
14. Проблеми транспортної логістики в Україні в умовах глобалізації бізнесу. / М. В. Кіндій, М. М. Мамчин, Б. Д. Гречин. Національний університет «Львівська політехніка». 2010. С. 339–345. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/10030/1/53.pdf>
15. Теоретичні аспекти вдосконалення логістики транспортного забезпечення. Т. Г. Гапчак. Вінницький національний аграрний університет. URL: <http://repository.vsau.org/getfile/4209.pdf>.
16. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: учебное пособие 5-е изд., стереотип. М.: Новое знание, 2002. 336 с.
17. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: Навчальний посібник К.: Атіка, 2010. 432 с.
18. Кантор Е.Л. Экономика предприятия. СПб.: Питер, 2014. 352 с.
19. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 284 с.
20. Офіційний сайт FTP URL: <http://ftpua.com/>
21. Офіційний сайт компанії Fialan URL: <http://www.fialan.com.ua/>
22. Офіційний сайт компанії «FormagForwarding» URL: <https://www.formag.com/>

23. Офіційний сайт компанії «Твоя Логистика» URL: <https://www.yourlogistics.com.ua/o-nas/>
24. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем: Пер. с англ. М.: Радио и связь, 1991. 224 с.
25. Кузнєцова Л. Структурні зміни у промисловості України: критерії прогресивності. *Економіст*. 2014. №8. С. 50–55
26. Курочкин, Д. В. Логистика: курс лекцій. 2-е изд., испр. и доп. Минск: ФУАинформ, 2012. 272 с.
27. Родников А.Н. Логистика: терминологический словарь. 2е изд, исправленное и дополненное. М: ИНФРА-М, 2000. 352 с.
28. Москвітїна Т. Д. Інформаційне забезпечення формування комерційних зв'язків підприємства. К.: Київ. держ. торг–екон. ун–т, 2018. 465с.
29. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: Учебник для вузов. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. 271 с.
30. Новиков О.А. Производственно–коммерческая логистика. СПб ГУЭФ, 1995. 110 с.
31. Новіков В.М. Розвивати оптові ринки. *Діловий вісник*. 2017. №11. 31–33 с.
32. Овсак О. П. Теоретико-методичні аспекти діагностики кризи збуту підприємства. Збірник наукових праць «Проблеми підвищення ефективності інфраструктури». Київ : НАУ, 2011. Випуск 29. 330 с.
33. Одесс В., Баскин А. Структура торговли и покупатель. 2016. №4. - с. 459.
34. Окландер М.А. Промислова логістика : Навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 222с.
35. Офіційний сайт компанії «Карбон Інвест». URL:<http://karbon.ua>
36. Оховен М. *Магия энергетической продажи*. М.: Прогресс, 2013. 532 с.

37. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность. М.: Маркетинг. 1997. -326с.
38. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг: Учеб. пособие: *Финансы и статистика*, 2015. 320с.
39. Рогожкина Н. Система управления сбытовыми запасами: агрегированная оценка СХІД: аналітично-інформаційний журнал. 2010.№ 4. 71–79 с.я
40. Сапіга Р.І. Цивільний аутсорсинг військової логістики як чинник національної безпеки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Логістика». 2010. № 669. С. 123–129.
41. Сергеев В.И. Коммерческая логистика в бизнесе: Учебник.М.: ИНФРА-М, 2018. 608 с.
42. Сергеев В.И. Корпоративная логистика: учебник. М.: ИНФРА-М, 2005. – 975 с.
43. Сумец А.М. Логистика: теория, ситуации, практич. задания. Учеб. Пособ. Киев : Хай-Тек Пресс, 2009. 320 с.
44. Стадник В.В. Менеджмент: підручник. Київ: Вид-во»Академвидав», 2011. 472 с.
45. Петрова А.Н. *Стратегический менеджмент*. СПб. Питер, 2015. 496 с.
46. Транспортная логистика : учебник для транспортных вузов: под ред. Л. Б. Миротина. Изд. «Экзамен», 2013. 512 с.
47. Тюріна Н.М. Логістика : Навч. посіб. Київ:Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
48. Тяпухин А.П. Логистика: *Учебник для бакалавров*. М.: Юрайт, 2012. 568 с.
49. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2014. 316 с.

50. Федотова І. В. Взаємозв'язок маркетингу та логістики в автотранспортному підприємстві. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. Вип. 19. С. 57–67.
51. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2012. 130 с.
52. Фролова Л.В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія: дис. ... д-ра екон. наук: 08.07.05. Донецьк, 2012. URL: <http://www.lib.uaru.net/diss/cont/136901.html>
53. Фролова Л.В. Концепція логістичного управління. Основа підвищення ефективності функціонування підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2005. № 526. 173-181с.
54. Харрісон Алан, Ван Хоук Ремко Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій / Пер. з англ.; За наук. ред. О.Є. Міхейцева. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2017. 368с.
55. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2015. 608 с.
56. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 57–61.
57. Цейтлин Л.М. Логистика : Учеб. пособие для студ. экон. спец. Нац. техн. ун-т «Харьк. политехн. ин-т».Л.М. Цейтлин. Х., 2017. 169 с.
58. Чернышев М. А. Основы менеджмента / М. А. Чернышев, Э. М. Коротков, И. Ю. Солдатова. М.: Изд. ИТК «Дашков и К», 2010. 272 с.
59. Чернописька Н. В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 608. С. 265–271.
60. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник НУ «Львівська політехніка»* 2015. № 608. С. 23- 25.

61. Чук О.В. Методика ABC-аналізу виробничих запасів олійно-жирових підприємств. *Агросвіт* . 2018 . №5 . С.38-40.
62. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу. *Логістика*. 2016. № 6. С.16-20.
63. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2013. 292 с.
64. Шандрівська О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи: навч. метод. Посіб. Львів: Львівська політехніка, 2014. 195 с.
65. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: монографія. Львів : Львівська політехніка, 2013. 244 с.
66. Ясева Г. А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты. *Практический маркетинг*. 2003. № 8. С. 33–34.

## ДОДАТОК А

## Продуктовий портфель ТОВ «Карбон Інвест»

Логотип	Характеристика
1	2
	<p>Procon – сучасне підприємство, основним напрямом діяльності якого є нанесення гальванічних покриттів на метали і металовироби. У основу технології, яка використовується на підприємстві для захисту металовиробів, закладений унікальний по терміну служби електрохімічний метод нанесення металевих і хімічних покриттів на електропровідний матеріал. Компанія Procon реалізує широкі можливості європейського високопродуктивного устаткування Wigal. Три сучасні технологічні лінії ванного типу оснащені усім необхідним устаткуванням і дають можливість якісно покривати будь-які металеві вироби шаром не більше 60 мк (мікрон), що відповідає прийнятним світовим стандартам.</p>
	<p>Оновний напрям - автоматизація процесів зберігання і відпуски нафтопродуктів. Наявність власного конструкторського бюро дає можливість проектувати різні системи автоматизації з урахуванням специфіки об'єктів. Власне виробництво дозволяє реалізовувати рішення, створені КБ : від виробництва місткостей для зберігання нафтопродуктів, платіжних терміналів, модулів управління автоматичними системами до розробки програмного забезпечення, будівництва і монтажу автоматичних АЗС "під ключ".</p>
	<p>ТОВ "Карбон КНС" веде свою діяльність з 2005 року. Раніше компанія робила послуги проектування сонячних електростанцій "під ключ". ТОВ "Карбон КНС" на сьогоднішній займається реалізацією проектів у сфері сонячної енергетики. У структурі компанії є присутніми усі відділи для виконання проекту будь-якої складності.</p>

## Продовження додатку А

1	2
	<p>Виробнича компанія "АВАНГАРД" є прогресивним національним виробником високоякісного банківського, платіжного і торгового вендинг устаткування, а також одним з лідерів в області телекомунікаційного, електромонтажного і електротехнічного устаткування в Україні. Компанія "АВАНГАРД" також успішно працює і розвивається на зарубіжних ринках, пропонуючи продукти, які є затребуваними і конкурентоздатними в країнах Європейського Союзу, СНД, Азії, Південної Америки і Африки.</p>
	<p>Виробнича компанія "АВАНГАРД" є прогресивним національним виробником високоякісного банківського, платіжного і торгового вендинг устаткування, а також одним з лідерів в області телекомунікаційного, електромонтажного і електротехнічного устаткування в Україні. Компанія "АВАНГАРД" також успішно працює і розвивається на зарубіжних ринках, пропонуючи продукти, які є затребуваними і конкурентоздатними в країнах Європейського Союзу, СНД, Азії, Південної Америки і Африки.</p>
	<p>Intellogate – повний комплекс рішень по видалених і дистанційних фінансових перекладах. Система включає програмне забезпечення, а також гарні апаратні рішення для продажів різних матеріальних і не матеріальних продуктів, таких як фінансові і комунальні послуги, квитки, продукти харчування і непродовольчі товари, паливо і так далі. Усі елементи спроектовані, виготовлені і втілені в життя компанією Intellogate.</p>



## ДОДАТОК Б

**Звіт про фінансовий стан підприємства ТОВ «Карбон Інвест» за 2018-2020 рр.**

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ**  
**ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ** **«КАРБОН ІНВЕСТ»**

Територія КИЇВСЬКА

Дата (рік, місяць,  
число)

за  
ЄДРПОУ  
за  
КОАТУУ

КОДИ		
2019	0 1	0 1
39273331		
8036100000		
240		
70.22		

Організаційно-правова форма господарювання \_\_\_\_\_ Товариство з за КОПФГ  
обмеженою відповідальністю \_\_\_\_\_

Вид економічної діяльності \_\_\_\_\_ Консультування по питаннях комерційної \_\_\_\_\_ за КВЕД діяльності і  
управління \_\_\_\_\_

Середня кількість працівників<sup>1</sup> \_\_\_\_\_ 55 \_\_\_\_\_

Адреса, телефон ВУЛИЦЯ СМОЛЬНА, БУДИНОК 9-Б, М.КИЇВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ \_\_\_\_\_

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

**Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2018 р.**

Форма № 1 Код за  
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>Необоротні активи</b>		652	753
первісна вартість	1000		
первісна вартість	1001	796	1 228
накопичена амортизація	1002	144	475
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 600	4 015
Основні засоби	1010	22 586	30 878
первісна вартість	1011	35 252	49 630
знос	1012	12 666	18 752
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-

## Продовження додатку Б

Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього</b>	<b>1095</b>	26 934	35 646
<b>Оборотні активи</b>	1100	12 235	17 403
Виробничі запаси	1101	1 240	2 461
Товари	1104	11 365	14 942
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	20 687	27 084
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 585	12 745
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	8 752	12 690
Готівка	1166	100	195
Рахунки в банках	1167	10 558	11 930
Витрати майбутніх періодів	1170	36	56
Інші оборотні активи	1190	3 698	4 784
<b>Усього</b>	<b>1195</b>	78 256	74 762
<b>Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	105 190	110 408
<b>Пасив</b>	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Власний капітал	1400	5	75
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 685	18 942
Неоплачений капітал	1425	( )	( - )
Вилучений капітал	1430	( )	( - )
<b>Усього</b>	<b>1495</b>	10 690	18 947
<b>Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-

Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
<b>Усього</b>	<b>1595</b>	-	-
<b>Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1600</b>	<b>1 500</b>	<b>5 500</b>
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	21 598	27 158
розрахунками з бюджетом	1620	500	606
у тому числі з податку на прибуток	1621	450	490
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточні забезпечення	1660	45	62
Доходи майбутніх періодів	1665	3 050	3 225
Інші поточні зобов'язання	1690	32 737	37 430
<b>Усього</b>	<b>1695</b>	<b>95 383</b>	<b>91 461</b>
<b>Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>105 190</b>	<b>110 408</b>

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ** за  
**«КАРБОН ІНВЕСТ»** ЄДРПОУ  
Територія КИЇВСЬКА за  
КОАТУУ  
Організаційно-правова форма господарювання \_\_\_\_\_ Товариство з за КОПФГ обмеженою  
відповідальністю \_\_\_\_\_  
Вид економічної діяльності \_\_\_\_\_ Консультування по питаннях комерційної за КВЕД  
діяльності і управління \_\_\_\_\_

Середня кількість працівників<sup>1</sup> \_\_\_\_\_ 58 \_\_\_\_\_

Адреса, телефон ВУЛИЦЯ СМОЛЬНА, БУДИНОК 9-Б, М.КИЇВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ \_\_\_\_\_

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

КОДИ		
2020	0 1	0 1
39273331		
8036100000		
240		
70.22		

## Продовження додатку Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2019 р. Код за  
Форма № 1 ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>Необоротні активи</b>		753	692
	1000		
первісна вартість	1001	1 228	1 512
накопичена амортизація	1002	475	820
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4 015	2 202
Основні засоби	1010	30 878	27 759
первісна вартість	1011	49 630	55 711
знос	1012	18 752	27 952
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього</b>	<b>1095</b>	35 646	30 653
<b>Оборотні активи</b>		17	17 292
	1100	403	
Виробничі запаси	1101	2 461	2 983
Товари	1104	14 942	14 309
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	27 084	26 009
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	12 745	27 707
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 690	11 899
Готівка	1166	195	87
Рахунки в банках	1167	11 930	11 427
Витрати майбутніх періодів	1170	56	56
Інші оборотні активи	1190	4 784	6 559
<b>Усього</b>	<b>1195</b>	74 762	89 522

## Подовження додатку Б

1	2	3	4
<b>Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	110 408	120 175
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>Власний капітал</b>	1400	75	7 005
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18 942	23 632
Неоплачений капітал	1425	( - )	( 2 000 )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
<b>Усього</b>	<b>1495</b>	18 947	28 637
<b>Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b> Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
<b>Усього</b>	<b>1595</b>	-	-
<b>Поточні зобов'язання і забезпечення</b> Короткострокові кредити банків	1600	5 500	15 306
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	27 158	16 261
розрахунками з бюджетом	1620	606	810
у тому числі з податку на прибуток	1621	490	468
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточні забезпечення	1660	62	75
Доходи майбутніх періодів	1665	3 225	780
Інші поточні зобов'язання	1690	37 430	42 326
<b>Усього</b>	<b>1695</b>	91 461	91 538
<b>Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	110 408	120 175

## Продовження додатку Б

		КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)		2021	01	01
Підприємство <b>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «КАРБОН ІНВЕСТ»</b>		39273331		
Територія <u>КИЇВСЬКА</u>		8036100000		
Організаційно-правова форма господарювання _____ Товариство з за КОПФГ обмеженою відповідальністю _____		240		
Вид економічної діяльності _____ Консультування по питаннях комерційної діяльності і управління _____		70.22		
Середня кількість працівників <sup>1</sup> _____ 58 _____				
Адреса, телефон <u>ВУЛИЦЯ СМОЛЬНА, БУДИНОК 9-Б, М.КИЇВ, КИЇВСЬКА ОБЛАСТЬ</u>				
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)				

## Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Необоротні активи	1000	692	1 020
первісна вартість	1001	1 512	2 035
накопичена амортизація	1002	820	1 015
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 202	2 695
Основні засоби	1010	27 759	29 950
первісна вартість	1011	55 711	56 980
знос	1012	27 952	27 030
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-

## Продовження додатку Б

1	2	3	4
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом	1095	30 653	30 970
<b>Оборотні активи</b>	1100	17 292	19 562
Виробничі запаси	1101	2 983	3 058
Товари	1104	14 309	16 850
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26 009	22 025
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	27 707	26 365
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	11 899	12 365
Готівка	1166	87	125
Рахунки в банках	1167	11 427	12 630
Витрати майбутніх періодів	1170	56	59
Інші оборотні активи	1190	6 559	7 630
Усього за розділом	1195	89 522	87 860
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	120 175	118 830

## Продовження додатку Б

<b>Пасив</b>	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	4	4
Власний капітал	1400	7 005	7 005
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	23 632	29 526
Неоплачений капітал	1425	( 2 000 )	( 1 000 )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Усього за розділом	1495	28 637	35 531
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
<b>Усього</b>	<b>1595</b>	-	-
<b>Поточні зобов'язання і забезпечення</b>	<b>1600</b>	<b>15 306</b>	<b>18 088</b>
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	16 261	15 250
розрахунками з бюджетом	1620	810	980
у тому числі з податку на прибуток	1621	468	562
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	1 950
Поточні забезпечення	1660	75	65
Доходи майбутніх періодів	1665	780	2 746
Інші поточні зобов'язання	1690	42 326	43 658
<b>Усього</b>	<b>1695</b>	<b>91 538</b>	<b>83 299</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>120 175</b>	<b>118 830</b>

Керівник Степура Олександр Володимирович  
Головний бухгалтер Мошкіна Валерія Романівна



## ДОДАТОК В

**Звіт про фінансові результати підприємства ТОВ «Карбон Інвест» за 2018-2020 рр.**

Підприємство <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u> <u>«Карбон Інвест»</u> (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2019	01	01
		39273331		
за		СДРПОУ		
<b>Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)</b>				
за Рік 2018 р.				

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

<b>Фінансові результати</b>			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 370 294	950 58
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 328 452 )	(850 965 )
<b>Валовий: прибуток</b>	2090	41 842	32 000
збиток	2095	( - )	( - )
Інші операційні доходи	2120	920	800
Адміністративні витрати	2130	(19 075 )	(11 075 )
Витрати на збут	2150	(15 225 )	(12 925 )
Інші операційні витрати	2180	( 306)	( 150)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>		8 156	6 950
прибуток	2190		
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	57	30
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(737 )	(505 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>		7 476	6 850
прибуток	2290		

## Продовження додатку В

1	2	3	4
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 346)	(1 000)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	
<b>Чистий фінансовий результат:</b>		6 130	5 750
прибуток	2350		
збиток	2355	( - )	( - )
<b>Сукупний дохід</b>	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	6 130	5 750

Елементи операційних витрат	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	821	720
Витрати на оплату праці	2505	8 816	5 652
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 798	1 200
Амортизація	2515	8 810	5 555
Інші операційні витрати	2520	14 361	11 890
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	34 606	25 015

Розрахунок показників прибутковості акцій	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-

## Продовження додатку В

Дата (рік, місяць,  
число)

КОДИ		
2021	01	01
39273331		

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю

за

«Карбон Інвест»

ЄДРПОУ

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

**I. Фінансові результати**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 005 100	1 455 331
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 682 125)	( 1 410 922)
Валовий: прибуток	2090	55 258	44 409
збиток	2095	( - )	( - )
Інші операційні доходи	2120	1 085	755
Адміністративні витрати	2130	(26 500 )	(22 051 )
Витрати на збут	2150	(18 000 )	(15 921 )
Інші операційні витрати	2180	(350 )	(271 )
Фінансовий результат від операційної діяльності	2190	9 250	6 921
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(1 305 )	(811 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Фінансовий результат до оподаткування	2290	8 005	6 110
збиток	2295	( - )	( - )
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	6 900	5 010

## Продовження додатку В

1	2	3	4
збиток	2355	( - )	( - )
<b>Сукупний дохід</b>	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	7 080	5 010
<b>Елементи операційних витрат</b>	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	1 900	1 105
Витрати на оплату праці	2505	9 600	10 920
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 650	2 219
Амортизація	2515	12 800	10 683
Інші операційні витрати	2520	12 600	13 316
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	40 550	38 243
<b>Розрахунок показників прибутковості акцій</b>	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник Степура Олександр Володимирович  
Головний бухгалтер Мошкіна Валерія Романівна