

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

Логістичне забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства  
(на матеріалах ТОВ «Алмаз-Авто», м. Київ)

Студента 2 курсу, 2м групи  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна економіка»

Філімонова  
Олексія Олександровича

Науковий керівник  
д. е. н., проф.

Юхименко  
Володимир Васильович

Гарант освітньої програми  
к. е. н., проф.

Кудирко  
Людмила Петрівна

Київ 2018

## АНОТАЦІЯ

### Кваліфікаційної роботи на тему:

«Логістичне забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ «Алмаз-Авто»)

Студент Філімонов Олексій Олександрович

В дипломній роботі розглянуто питання дослідженню міжнародної комерційної діяльності підприємства.

Метою даної дипломної роботи є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо вдосконалення логістичних систем в управлінні міжнародною комерційною діяльністю підприємств.

У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства: сутність та принципи логістики в діяльності підприємства, методи логістичного управління, особливості логістичної діяльності підприємства – суб'єктами *зовнішньоекономічної діяльності*.

У другому розділі проводиться дослідження міжнародної логістичної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»: фінансово-господарської діяльності підприємства, аналіз міжнародної комерційної діяльності, оцінка ефективності логістичної діяльності.

У третьому розділі проводиться вдосконалення логістичної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»: проблеми логістичної діяльності підприємства, заходи щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства та аналіз ефективності запропонованих заходів.

У висновках проводиться аналіз проведеної роботи та отриманих результатів. Дипломна робота містить 121 сторінка (з додатками), 6 рисунків, 29 таблиць, 61 джерело.

## SUMMARY

Qualification work on the topic:

"Logistic support of the international business of the enterprise (on materials of LLC" Almaz-Avto ")

Student Filimonov Aleksey Alexandrovich

The thesis deals with the study of international business activities of the enterprise.

The purpose of this thesis is to develop theoretical foundations and practical recommendations for the improvement of logistics systems in the management of international business activities of enterprises.

The first section deals with the theoretical aspects of the logistic support of the international business of the enterprise: the essence and principles of logistics in the enterprise activity, methods of logistic management, peculiarities of logistic activity of the enterprise - subjects of foreign economic activity.

The second section deals with the research of international logistics activities of "Almaz-Auto" Ltd.: financial and economic activity of the enterprise, analysis of international business activities, assessment of the efficiency of logistics activities.

In the third section, the improvement of logistics activities of LLC "Almaz-Auto" is carried out: problems of logistic activity of the enterprise, measures to improve the logistic activity of the enterprise and analysis of the effectiveness of the proposed measures.

The conclusions are made by analyzing the work performed and the results obtained.

Thesis contains 121 pages (with attachments), 6 figures, 29 tables, 61 sources.

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

**РЕФЕРАТ**

на тему:

Логістичне забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства  
(на матеріалах ТОВ «Алмаз-Авто», м. Київ)

Студента 2 курсу, 2м групи  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна економіка»  
Філімонова Олексія Олександровича

Київ 2018

Дипломна робота містить 117 сторінок, 29 таблиць, 6 рисунків, список використаної літератури з 61 джерела, додатки.

Актуальність теми роботи полягає, у тому, що у сучасних умовах управління та організація діяльністю підприємств не можуть відбуватися без використання логістичного підходу. У автомобілебудівній та транспортній галузях, які за останні роки починають нарощувати обсяги виробництва, мають перспективи успішного розвитку лише ті підприємства, які формують та впроваджують у свою практичну діяльність відомі за кордоном логістичні системи.

У цьому контексті визначення місця логістичних систем в управлінні вітчизняних підприємств з метою ефективною та раціональною організації матеріальних та інформаційних потоків є вельми актуальним. У сучасних умовах дуже важливим є вивчення ринку постачання ресурсів, контроль матеріалів й готових виробів, удосконалення систем матеріально-технічного та інформаційного забезпечення підприємств на основі логістичного підходу.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретико-методичних та практичних засад використання та ефективного функціонування логістичних систем в управлінні підприємств, які займаються міжнародною комерційною діяльністю.

Об'єкт дослідження – є процес використання та функціонування логістичних систем в управлінні міжнародною комерційною діяльністю підприємств.

Мета та завдання роботи полягає на основі дослідження є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо вдосконалення логістичних систем в управлінні міжнародною комерційною діяльністю підприємств.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити та критично проаналізувати теоретичні аспекти щодо логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства;
- визначити особливості аналізу комерційної діяльності підприємства;
- визначити та охарактеризувати методи логістичного управління підприємством;
- дослідити особливості логістичної діяльності підприємства – суб'єкта ЗЕД;
- оцінити ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства;
- провести аналіз міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»;
- оцінити ефективність логістичної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»;
- здійснити моніторинг проблем логістичної діяльності підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства;
- провести аналіз ефективності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження виступила наукова монографічна література, статті вітчизняних та зарубіжних вчених у періодичних виданнях, статистична звітність ТОВ «Алмаз-Авто».

За результатом дослідження були сформувані висновки.

У першому розділі розглянуто особливості етапів та стадій розвитку логістики, представлені змістовні аспекти різних класифікацій логістики, показана інтеграція логістики з основними сферами діяльності підприємства.

У другому розділі визначено, що комерційна діяльність є бізнес-моделлю підприємства та певною послідовністю логічно пов'язаних бізнес-процесів, спрямованих на отримання кінцевого результату, заданого стратегією розвитку підприємства. Встановлено, що механізм управління

комерційною діяльністю торговельного підприємства повинен відображати взаємозв'язок між управлінською та комерційною компонентами; зовнішнім середовищем, що дає змогу проектувати ефективну систему управління комерційною діяльністю торговельного підприємства з організаційним та економічним забезпеченням.

У третьому розділі розглянуто найдоцільніші за сучасних умов господарювання методи логістичного управління підприємством, охарактеризовано принципи побудови системи логістичного управління та основні її складові. З'ясовано, що результатами використання сучасних методів логістичного управління для підприємств України можуть стати: необхідний асортимент запасів у потрібному місті у потрібний час; чітка узгодженість роботи внутрішнього та зовнішнього транспорту; синхронність дій пакування і складського господарства відповідно до вимог транспорту; синхронізація замовлень і транспорту. Також було виявлено основні проблеми підприємства – суб'єкта ЗЕД, проаналізовано структуру витрат, а також висвітлено перешкоди впровадження логістичного управління на підприємстві та виявлено ряд методів щодо їх подолання. Важливим є факт відсутності універсальних методів дослідження логістичних завдань на підприємстві, тому проблема пошуку й оцінки ефективності методів вирішення конкретних задач є однією з пріоритетних.

В результаті вивчення практичної бази з питання логістичного забезпечення міжнародної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто», наведеної в другому розділі дипломної роботи, ми дійшли висновку, що без кардинальних змін у збутовій політиці підприємству не має сенсу планувати вихід на новий рівень виробничої ефективності та очікувати підвищення конкурентоспроможності готової продукції. З огляду на це, стає зрозумілим загострення уваги до процесу логістики. Адже це покликано сприяти позиціонуванню підприємства на ринку та забезпеченню його підтримки за допомогою логістичних рішень; розробці логістичної стратегії; розробці компонентної структури логістичного комплексу; контролю за якістю

виконання логістичних завдань; розвитку кваліфікаційних характеристик персоналу, зокрема компетентності в логістичних процесах.

Ключові слова: витрати, виробнича собівартість, собівартість реалізації, метод повних витрат, метод прямих витрат, постійні витрати, змінні витрати.



## ЗМІСТ

Вступ.....	3
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства.....	6
1.1 Сутність, роль та значення логістики в міжнародній комерційній діяльності підприємства.....	6
1.2 Методичні підходи до логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства.....	15
1.3 Особливості логістичної діяльності підприємства – суб’єкта міжнародного бізнесу.....	30
Висновки до першого розділу.....	37
РОЗДІЛ 2. Дослідження логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто».....	39
2.1 Дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства.....	39
2.2 Аналіз та оцінка ефективності логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-авто».....	52
2.3 Оцінка ефективності логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-авто».....	57
Висновки до другого розділу.....	62
РОЗДІЛ 3. Вдосконалення системи логістичного забезпечення міжнародної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто».....	64
3.1 Визначення основних проблем логістичної діяльності підприємства.....	64
3.2 Розробка заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення підприємства.....	71
3.3 Аналіз ефективності запропонованих заходів.....	80
Висновки до третього розділу.....	89
Висновки.....	92
Список використаних джерел.....	96
Додатки.....	102

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У сучасних умовах управління та організація діяльністю підприємств не можуть відбуватися без використання логістичного підходу. У автомобілебудівній та транспортній галузях, які за останні роки починають нарощувати обсяги виробництва, мають перспективи успішного розвитку лише ті підприємства, які формують та впроваджують у свою практичну діяльність відомі за кордоном логістичні системи.

У цьому контексті визначення місця логістичних систем в управлінні вітчизняних підприємств з метою ефективної та раціональної організації матеріальних та інформаційних потоків є вельми актуальним. У сучасних умовах дуже важливим є вивчення ринку постачання ресурсів, контроль матеріалів й готових виробів, удосконалення систем матеріально-технічного та інформаційного забезпечення підприємств на основі логістичного підходу.

Такий підхід до управління підприємством базується на формуванні та впровадженні у виробничу діяльність, на основі використання різноманітних мікрологістичних систем, сучасних зарубіжних концепцій – «Just-in-time», «Kanban», «MRP» для планових та контролюючих поточкових процесів. В їх основу покладено розуміння того факту, що для будь-якого підприємства центральним є питання прибутковості у результаті найкращого задоволення потреб споживачів. При цьому основна увага спрямовується на клієнта, споживача та виконуються його запити у найкоротші терміни й з мінімальними витратами для підприємства.

Стан проблеми дослідження економічного змісту логістики займалися такі вітчизняні та закордонні науковці як Е. Барді, Д.Дж. Бауерсокс, А. Бутов, Дж. Бушер, А.Г. Кальченко, Д.Дж. Клосс, В.М. Приймак, В.І. Сергеев, Г. Тіндаль, А.А. Чеботаєв та інші. Теоретичні та практичні аспекти логістичних процесів також досліджувалися багатьма вченими-економістами. На особливу увагу заслуговують праці Д. Вуда, Д.Д. Костоглодова, М.Л.

Ліндерса, П. Мерфі, В.Є. Ніколайчук, І.І. Саввіді, А.І. Семененко, В.Н. Стаханова, Х.Є. Фиррона, А.Г. Черкесова. Водночас значне коло питань, які стосуються транспортних вантажо-розвантажуваних робіт, економіко-математичного моделювання щодо визначення ефективності логістичних потоків, використання логістичних систем в управлінні матеріальними та інформаційними потоками досліджено недостатньо.

Недостатність науково-методичного забезпечення щодо використання логістичних систем в управлінні підприємством, потреба у належному вирішенні вище окреслених питань та розширення діапазону наукового пошуку у цій сфері зумовили актуальність теми дипломної роботи, визначили її мету, завдання та очікувані практичні результати.

**Мета та завдання дослідження.** На основі дослідження є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо вдосконалення логістичних систем в управлінні міжнародною комерційною діяльністю підприємств.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- узагальнити та критично проаналізувати теоретичні аспекти щодо логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства;
- визначити особливості аналізу комерційної діяльності підприємства;
- визначити та охарактеризувати методи логістичного управління підприємством;
- дослідити особливості логістичної діяльності підприємства – суб'єкта ЗЕД;
- оцінити ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства;
- провести аналіз міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»;
- оцінити ефективність логістичної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»;

- здійснити моніторинг проблем логістичної діяльності підприємства;
- розробити заходи щодо вдосконалення логістичної діяльності підприємства;
- провести аналіз ефективності запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** є процес використання та функціонування логістичних систем в управлінні міжнародною комерційною діяльністю підприємств.

**Предметом дослідження** виступає сукупність теоретико-методичних та практичних засад використання та ефективного функціонування логістичних систем в управлінні підприємств, які займаються міжнародною комерційною діяльністю.

**Методологічними засадами** дипломної роботи є наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які стосуються питання логістики промислового підприємства, раціонального управління матеріальними та інформаційними потоками. Для досягнення поставленої мети у роботі використанні такі методи дослідження: структурний – для побудови структури дипломної роботи; порівняльного аналізу емпіричних даних – для постановки проблеми та вивчення об'єкта дослідження; абстрактно-логічного узагальнення – для обґрунтування уточнень наукових понять логістики та її видів; евристичний – для здійснення оцінки та аналізу логістичних процесів на підприємствах; графічного зображення – для відображення аналітичних даних; економіко-математичного моделювання – для здійснення моделювання матеріальних та інформаційних потоків підприємств.

Інформаційною базою дослідження виступила наукова монографічна література, статті вітчизняних та зарубіжних вчених у періодичних виданнях, статистична звітність ТОВ «Алмаз-Авто».

**Структура роботи** складається з трьох розділів, в першому розділі чотири підрозділи, у другому розділі три підрозділи, у третьому розділі три підрозділи, висновок і список використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1

### Теоретичні аспекти логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства

#### 1.1 Сутність, роль та значення логістики в в міжнародній комерційній діяльності підприємства

Розвиток логістики як теоретичної концепції та практичного управлінського інструментарію розпочався досить давно. Протягом тривалого проміжку часу вона використовувалася лише як набір прикладних важелів впливу у різних, в основному неекономічних сферах людської діяльності.

Семантичний аналіз дефініції «логістика» дозволив з'ясувати, що найбільш розповсюдженою є точка зору, у відповідності з якою цей термін походить від грецького слова «logisticos» – мистецтво обчислювати та міркувати [1; 2; 3; 4; 5; 6]. На думку інших авторів – від французького «loger» – постачати чи від давньогрецького «laubja» – склад, зберігання [3].

На думку переважної більшості вчених [7-12], в історичному аспекті термін «логістика» розглядався з двох позицій – військової та математичної.

Так, на території Візантії (IX-X ст.) логістика виступала в якості науки про організацію матеріального забезпечення військ та управління ними. Дещо пізніше (у XVIII ст.), у працях Антуана Жоміні, під логістикою розумілося планування, управління, матеріальне, технічне та продуктове забезпечення, визначення місця дислокації військ, а також будівництво доріг, мостів, укріплень. Концепція логістики у військовій сфері отримала поширення у роки Другої світової війни. В цей час розпочалася активна взаємодія оборонно-промислового комплексу, транспортної системи, баз постачання. За допомогою військової логістики здійснювалося своєчасне, у заданий термін та вказане місце, постачання військового спорядження та продовольства, транспорту та військ. Саме тоді виникли та закріпилися

основи таких принципів логістики як своєчасність, надійність, системність, швидка адаптивність до динамічного зовнішнього середовища тощо [13].

Розвиток математичного спрямування логістики бере свій початок від 1904 р., коли В. Лейбніц вперше розглядає логістику як метод встановлення математичних закономірностей, конструювання технічних систем обчислювальної техніки.

На території України перші роботи, присвячені вивченню логістики, з'явилися наприкінці ХХ ст.

Логістика пройшла 4 етапи розвитку. Коротка характеристика кожного з них наведена у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

*Етапи розвитку логістики та їх характеристика*

<i>Етап</i>	<i>Характеристика</i>
<i>I етап (20-50 pp. ХХ ст.)</i>	Період «фрагментаризації» логістики, коли відбувається постійне усвідомлення значення логістики для розвитку різних галузей економіки; формуються передумови логістичної концепції: зростання транспортних тарифів, поява та швидкий розвиток концепції маркетингу, зростання запасів і транспортних витрат та ін. Поява логістики в бізнесі пов'язана зі сформованими в цей час збутовою та споживчою (ринковою) концепціями маркетингу, які орієнтуються на потреби споживачів та на підпорядкування виробничої, торгової та інших видів діяльності підприємств вимогам ринку та споживачам [13].
<i>II етап (50-70 pp. ХХ ст.)</i>	Період концептуалізації логістики характеризується широким розповсюдженням маркетингу; виникненням концепції тотальних витрат, зміст якої полягав в тому, що можна перегрупувати витрати на дистрибуцію, щоб загальний рівень витрат на просування товарів від виробника до споживача зменшився; швидким розвитком комп'ютерних технологій; змінами у стратегіях формування запасів; особливою увагою до питання зниження витрат; збільшенням виробництва транспортно-складського обладнання, нових видів тари, сучасних автоматизованих складських комплексів. В кінці 60-тих років виникає концепція бізнес-логістики [14, с. 15], яка розглядає логістику як менеджмент усіх видів діяльності, що сприяють руху й координації попиту та пропозиції на товари у певному місці й у заданий час. На початку 70-х років сформувалися фундаментальні принципи бізнес логістики: динамічності, комплексності, гнучкості, синергетичності [15, с. 28-29].

## Продовження таблиці 1.1

Етап	Характеристика
III етап (80-90 рр. XX ст.)	Період інтегральної концепції логістики (за Д. Бауерсоком [16] період «логістичного ренесансу») характеризується революцією в інформаційних технологіях, що призвело до розуміння необхідності управління не тільки матеріальними, але й інформаційними потоками. Саме прогресивний розвиток інформаційних технологій трансформував підхід до логістики, яка, крім процесу планування, управління та контролю ефективного потоку запасів сировини, матеріалів, товарів, послуг, передбачає обов'язкову наявність супутньої інформаційної підтримки на шляху від виникнення потоку до місця його споживання з метою задоволення потреб споживачів [14, с. 24].
IV етап (95-ті р. XX ст.. – дотепер)	Новітній етап розвитку логістики (за В. Омельченко [17, с. 89]), етап глобалізації (за Алесинською Т.В. [15, с. 9-10]). Саме інтенсивна глобалізація вплинула на подальші зміни в теорії та практиці логістики. Це сприяло створенню національних та міжнародних спеціалізованих союзів та асоціацій логістики, які крім підрозділів, що займаються просуванням потоків, мають дослідницькі центри, консультаційні відділи, банки інформації, учбові центри та ін. Глобальні тенденції в бізнесі дозволили розширити перелік логістичних послуг (відстрочення, перевалка, масовий випуск продукції під замовлення, пряма доставка, управління запасами продавця, синхронізоване переміщення матеріалів), скоротити кількість постачальників та сформувати довгострокове співробітництво з логістичними посередниками, удосконалити методи управління логістичними процесами

Джерело: складено автором на основі [49]

Автор погоджується з позицією І. Смирнова, який у роботі «Логістика: просторово-територіальний вимір» [18, с. 18] виділяє ще один етап розвитку логістики – логістика майбутнього. На думку вченого, цей етап характеризується формуванням інфраіндустрії, ознакою якої є наявність високорозвинутої інфраструктури, побудованої за принципом гнучких виробництв. Інфраіндустрія – це система устаткування та технологій транспортно-логістичних систем, які охоплюють всі галузі та господарство країни в цілому, а також мають вихід на міжнародний рівень.

Заслуговує на увагу також підхід щодо характеристики етапів розвитку логістики, запропонований Ю.В. Тараненко, що враховує рівень готовності виробничих суб'єктів використовувати у господарській практиці філософію логістичного управління (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Характеристика етапів розвитку логістики (за Ю.В. Тараненко)

Період	Тип ринку	Характеристика економічної ситуації	Етап розвитку логістики
Кін. 50-х рр. XX ст.	Ринок продавця	Попит перевищує пропозицію; періодично виникають кризи надвиробництва через зниження купівельної спроможності споживачів; монополізація економіки; неефективне державне регулювання економіки	Зародження деяких понять та елементів логістики
Поч. 60-х рр. XX ст.	Початок формування ринку покупця	Обсяг виготовленої продукції перевищує попит на неї; введення в більшості країн антимонопольного законодавства; конкуренція набуває цивілізованого характеру	<i>I етап розвитку логістики.</i> Ціль – логістика ефективний засіб організації та управління господарською діяльністю економічних структур. Етап інтеграції складського та транспортного господарств
80-ті рр. XX ст.	Ринок покупця	Вплив на кон'юнктуру ринку через задоволення індивідуальних потреб покупців; радикальна зміна концепції виробничо-збутової політики підприємств	<i>II етап розвитку логістики.</i> Ціль – узгодження процесів транспортування, переробки, складування та збереження матеріальних ресурсів
XXI ст.	Процеси глобалізації світового економічного простору	Інтернаціоналізація економіки; стрімке зростання обсягів перевезень матеріальних ресурсів; розуміння того, що продуктивність праці на підприємстві-виробнику, асортимент та обсяг товарної пропозиції багато в чому залежить від наукового управління матеріальними та інформаційними потоками	<i>III етап розвитку логістики.</i> Ціль – оптимізація матеріально-технічного забезпечення, виробництва, розподілу та збуту на принципах математичної статистики

Тенденції сучасного розвитку світової економіки свідчать про те, що переважна більшість товаровиробників та посередників передових країн світу знаходяться на третьому та четвертому стадіях розвитку логістичних систем. Країни перехідних економік, у тому числі Україна, перебувають на другому етапі розвитку логістичних процесів, а деякі підприємства – на



другій та третій стадії. Насамперед, це спричинено відсутністю тривалої історії розвитку ринкових відносин, дестабілізацією конкурентного середовища, в межах якого функціонують вітчизняні бізнес-структури, а також відсутністю менеджерів-логістів серед керівного складу підприємств.

Проведений нами аналіз літературних джерел свідчить про те, що сьогодні відсутній єдиний підхід до визначення поняття логістики. В таблиці 1.3 наведені найбільш поширені з них, запропоновані вітчизняними та закордонними науковцями.

Таблиця 1.3

*Концептуальні підходи до визначення категорії «логістика»*

<i>Автор</i>	<i>Визначення</i>
А. Гаджинський	Міждисциплінарний науковий напрямок, безпосередньо пов'язаний з пошуком нових можливостей підвищення ефективності матеріальних потоків.
М. Залманова, О. Новіков, А. Семененко	Інтегрована функція управління матеріалопотоками в сферах виробництва та обігу.
Дж. Хескет	Сукупність видів діяльності з управління потоками продукції, координації виробництва і ринків збуту за встановленого рівня послуг з мінімальними витратами.
Л. Федоров	Процес управління складуванням і переміщенням сировини, матеріалів, комплектуючих виробів і готової продукції від постачальника через фірму-продуцента до споживачів.
Ю. Неруш	Мистецтво управління матеріалопотоком і потоком продукції від джерела до споживача, тобто комбінацією видів діяльності різноманітних служб, пов'язаних із розподілом, матеріальним забезпеченням, плануванням виробництва і управлінням ним.
Г. Плахута, І. Решетнікова	Сукупність різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції у встановлений час, у встановленому місці, де виникає конкретна потреба в даній продукції.
Л. Ларіна	Науково-практичний напрям господарювання, який полягає в плануванні, управлінні, здійсненні та контролі корисного та рентабельного руху сировини, напівфабрикатів та готової продукції від місця виготовлення до місця споживання з метою задоволення потреб споживачів.
А. Сміхов	Новий науковий напрямок, учення про планування, управління і спостереження (відстеження) під час переміщення матеріальних та інформаційних потоків у виробничих та енергетичних системах.
Ж. Шевальє, Т. Вань	Управління потоками продукції на початку, під час і наприкінці технологічного процесу, таким чином, логістика бере до уваги функцію транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи, обслуговування вантажу, складські операції, упакування та переробку інформації.

## Продовження таблиці 1.3

Автор	Визначення
В. Сергєєв	Інтегральний інструмент менеджменту, що сприяє досягненню стратегічних, тактичних або оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного з погляду зниження загальних витрат і задоволення вимог кінцевих споживачів щодо якості продукції і послуг управління матеріальними і/або сервісними потоками, сукупними їм потоками інформації і фінансових коштів.
Л. Міронін	Наука про організацію спільної діяльності менеджерів різних підрозділів підприємства, групи підприємств з метою ефективного просування продукції за ланцюгом «закупівля сировини - виробництво продукції – розподіл», а також цілеспрямованих транспортно-людських потоків на основі інтеграції і координації операцій, процедур і функцій, що виконуються у рамках даного процесу з метою мінімізації загальних витрат ресурсів.
Д. Костоглодов, І. Саввіді, В. Стаханов	Теорія і практика управління економічними потоками підприємства, що забезпечує досягнення цілей з найменшими витратами.
І.І. Бажин [19]	Наука про поточкові процеси цілеспрямованої людської діяльності. Іншими словами, областю застосування логістики є діяльність людей, спрямована на досягнення певної цілі в будь-якій предметній області, яку можна представити у вигляді поточкових процесів.
Є. Крикавський	Наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергетичними зв'язками.

Дослідження наведених у таблиці 1.3 підходів до визначення поняття «логістики» дозволяє з'ясувати основні суперечності, що мають місце при формуванні науковцями змісту даної дефініції:

- переважна більшість вчених схильна вважати, що основне завдання логістики у раціоналізації матеріальних потоків (А. Гаджинський, Ю. Неруш, Л. Ларіна, М. Гордон, Є. Тишкін, М. Усков, М. Залманова, О. Новіков, О. Семененко, М. Окландер, Дж. Хескет) чи матеріальних та інформаційних потоків (Дж. Бушер, Б. Анікін, А. Колобов, В. Кузнецов, В. Ніколайчук, І. Омельченко, В. Дибська, В. Литвиненко, А. Родніков, А. Смахов, Г. Павеллек, Ж. Шевальє, Т. Вань, Л. Федоров). Хоча загальновідомо, що процес управління будь-яким економічним процесом розглядається з трьох позицій: фінансової, що визначає рух грошових потоків, виробничої (технологічної), яка стосується переміщення матеріальних потоків та інформаційної, що визначає рух інформаційних потоків. Ось чому

правомірно вважати, що задачі логістики зводяться до оптимізації матеріальних, фінансових та інформаційних потоків;

- деякі визначення містять поняття «матеріалопотоку» та «потоків продукції» (Ю. Неруш, М. Гордон, Є. Тишкін, М. Усков, Г. Плахута, І. Решетнікова), зміст яких ототожнюється, хоча «потік продукції» необхідно вважати одним із видів «матеріалопотоку»;

- деякі автори (Дж. Бушер, Б. Громовік, Г. Павеллек, А. Родніков, А. Колобов, В. Кузнецов, В. Ніколайчук, О. Новіков, І. Омельченко, В. Дибська, А. Семененко, А. Смехов, Л. Ларіна) наголошують на тому, що логістика передбачає управління матеріальними потоками, визначає необхідність у плануванні та контролюванні цих потоків, хоча сам термін «управління» включає в себе планування, організацію та контроль;

- окремі визначення відрізняються змішуванням сфер відповідальності маркетингу та логістики (Б. Анікін, С. Уваров); в інших логістика розглядається лише з позиції її застосування в сфері обігу (М. Гордон, Є. Тишкін, М. Усков, Л. Федоров, Дж. Хескет) або лише під час здійснення технологічного процесу (Ж. Шевальє, Т. Вань).

Існування великої кількості підходів до визначення змісту логістики свідчить про динамічний розвиток логістичної науки. Разом з тим, це є свідченням того, що основні її концептуальні засади ще не до кінця розроблені та вимагають проведення подальших досліджень у напрямку уточнення сутності поняття «логістика». При цьому можна виділити два наукові підходи до трактування дефініції «логістика», які принципово відрізняються один від одного та одночасно охоплюють основні етапи розвитку даного поняття. Так, відповідно до першого підходу об'єктом логістики є процес фізичного поширення продукції або процес її руху від сировини до кінцевого споживача. Натомість, за другого підходу об'єктом логістики виступає логістичний потік, тобто вся різноманітність потокових процесів як у сфері виробництва, так і у сфері обігу. Це суттєво розширює сферу застосування логістичної науки, адже об'єктами дослідження при

цьому виступають матеріальні, фінансові, інформаційні, людські та інші ресурси.

Існує велика кількість підходів до класифікації логістики, які характеризують рівень ієрархії управління чи функціональну спрямованість логістичних систем. У таблиці 1.4 коротко охарактеризовано основні аспекти різних класифікаційних підходів.

Таблиця 1.4

*Класифікація видів логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності*

<i>Класифікаційна ознака</i>	<i>Назва виду</i>	<i>Змістовна характеристика</i>
<i>В залежності від ступеня деталізації логістичних операцій</i>	<i>Макрологістика</i>	Включає процеси, які відбуваються на регіональному, міжрегіональному, загальнонаціональному рівнях
	<i>Мікрологістика</i>	Управління потоками ресурсів в інтересах окремого підприємства або корпоративного угруповання з метою оптимізації його (їх) економічної діяльності
<i>За характером зон управління</i>	<i>Зовнішня логістика</i>	Регулювання поточкових процесів, які виходять за рамки діяльності, але знаходяться у межах впливу підприємства
	<i>Внутрішня логістика</i>	Координація та вдосконалення господарської діяльності, пов'язаної з поточковими процесами у межах підприємства
<i>За характером господарської діяльності</i>	<i>Заготовча логістика</i>	Управління матеріально-технічним забезпеченням та підготовка продукції до виробничих потреб
	<i>Виробнича логістика</i>	Організація та управління переміщенням ресурсів
	<i>Збутова логістика</i>	Управління реалізацією продукції
	<i>Транспортна логістика</i>	Організація процесу перевезення товару та управління ним
	<i>Складська логістика</i>	Управління зберіганням продукції
	<i>Фінансова логістика</i>	Управління та реалізація грошових потоків на всіх етапах руху грошових засобів

*Джерело: складено автором на основі [Костоглодов, Линдерс]*

Прийнято вважати, що основною метою логістичного процесу є виконання основного правила логістики – правила «7 R» [20]:

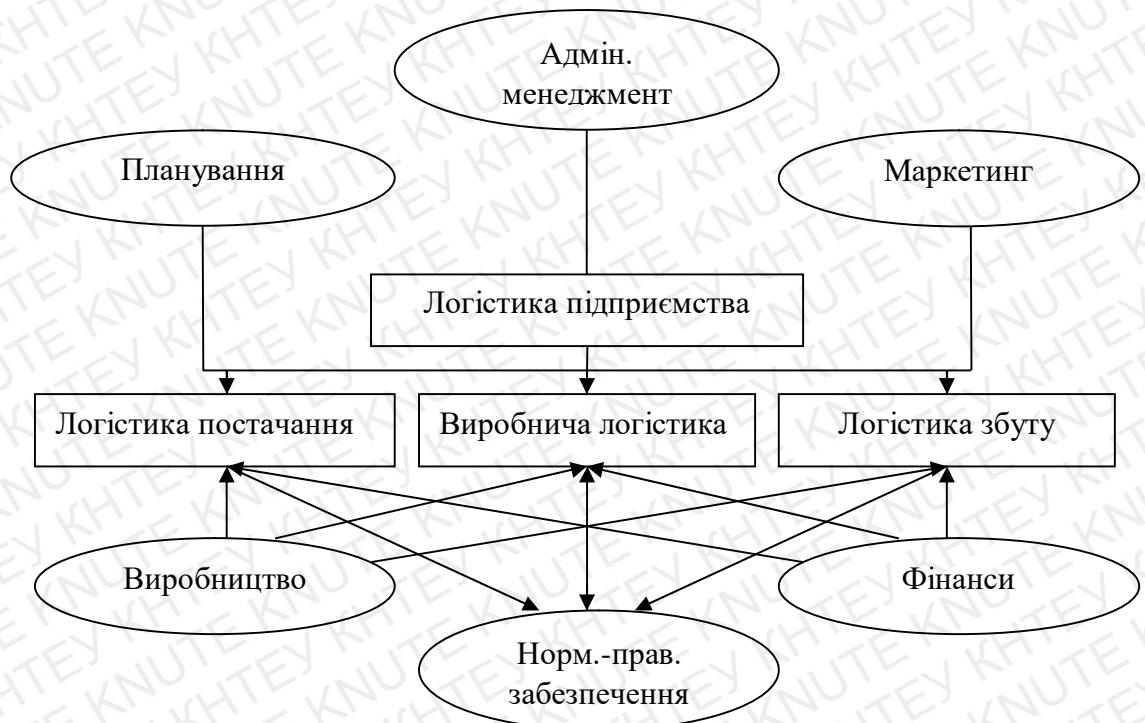
1R – потрібний товар (right product);

2R – необхідної якості (right quality);

- 3R – в необхідній кількості (right quantity);
- 4R – в потрібний час (right time);
- 5R – в потрібне місце (right place);
- 6R – потрібному споживачу (right customer);
- 7R – з необхідним рівнем витрат (right cost).

Іншими словами, споживач повинен отримати товари необхідної якості та кількості, у потрібний час, у потрібному місці, від надійного постачальника з належним рівнем обслуговування та при заданому рівні загальних витрат. Порушення хоча б однієї з визначених умов може призвести до втрати клієнтів та, відповідно, певної частки ринку.

Логістична структура підприємства тісно пов'язана з багатьма його функціональними підрозділами – відділом маркетингу, фінансів, планування, виробництва, контролю. Так, логістика постачання разом з маркетингом формує параметри виробництва, його характер та режим. Натомість, виробнича логістика пов'язана з логістикою постачання, а також плануванням виробництва та фінансами підприємства. На рисунку 1.1 відображені основні зв'язки, які виникають між логістичною структурою підприємства та його функціональними підрозділами.



**Рис. 1.1. Зв'язки між логістичною структурою підприємства та його функціональними підрозділами**

Спираючись на результати проведеного дослідження автор вважає, що:

- з одного боку, логістика є наукою, яка вивчає закономірності формування та функціонування логістичних потоків, а з іншого – господарською практикою, направленою на ефективне управління цими потоками;
- основним об'єктом логістичного дослідження є потокові процеси в економічних сферах відтворення та обігу;
- ефективне управління виробництвом спрямоване на оптимізацію та раціоналізацію логістичних потоків.

## **1.2 Методичні підходи до логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності підприємства**

В умовах ринкової економіки одним із ключових елементів управління торговельним підприємством є управління комерційною діяльністю. Комерційна діяльність є невід'ємною умовою споживчого ринку, сфери комерційного підприємництва, де відбувається обмін грошей на товари та товарів на гроші. Її слід розуміти як процеси, пов'язані з купівлею і продажем товарів, задоволенням попиту покупців, розвитком цільових ринків товарів, мінімізацією витрат обігу й отриманням прибутку. При цьому використовуються «короткі» гроші з невеликим періодом дії. В таких умовах працюють зазвичай невеликі роздрібні підприємства, такі як магазини, кіоски, павільйони. Використовується виробничий і збутовий підходи до організації процесів купівлі-продажу, які ефективні, як правило, при переважанні принципів ринку виробників. Ці обставини обумовлюють використання традиційного, або, як ми його називаємо, товарознавчого, підходу до управління комерційною діяльністю.

З іншого боку, з розвитком ринкових відносин, підвищенням їх зрілості комерційну діяльність слід розглядати як філософію або окрему концепцію економічної науки. Провідним стає ринок споживача, в якому переважає

маркетинговий і логістичний підходи до організації комерційної діяльності, спрямовані на більш повне задоволення потреб споживачів. Виникає необхідність у підвищенні якості товарів та індивідуалізації обслуговування покупців. За таких умов підприємці ставлять довгострокові цілі і вкладають кошти в «довгі» гроші. Прибуток виступає лише засобом їх досягнення. Це характерно переважно для великих підприємств і торговельних мереж. Змінилися умови розвитку торгівлі, вони породжують і новий підхід до управління асортиментом товарів та загалом комерційною діяльністю, який називається комерційним [21].

У практичній діяльності торговельних підприємств необхідні використання методів комплексного дослідження ринку, аналіз комерційної інформації, оцінка ефективності господарських зв'язків. Оцінка ефективності кожної торгової угоди і комерційної діяльності підприємства загалом дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення. Під час вироблення управлінських рішень керівник повинен враховувати багатоваріантність і взаємовплив окремих елементів системи, таких як закупівля, продаж, управління персоналом, організація обслуговування постачальників і покупців. Індивідуалізація споживчого попиту обумовлює необхідність створення в торговельній сфері якісно нових організаційних форм, в основі формування яких лежать розробка й управління стратегіями розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств з використанням елементів сучасного менеджменту, маркетингу та розподільчої логістики [22]. У зв'язку з цим питання підвищення ефективності управління комерційною діяльністю торговельних підприємств мають важливе прикладне значення.

Комерційна діяльність як категорія ринкової економіки охоплює процеси, що забезпечують систему товарно-грошового обміну на різних його етапах. За структурою вона поділяється на три блоки: виробництво – оптова торгівля, оптова торгівля – роздрібна торгівля, роздрібна торгівля – сфера споживання. Комерційним можна назвати підприємство, діяльність якого полягає як у видобутку (вилученні), виробництві, так і просто купівлі та

подальшому продажу (в обмін на гроші або інші товари) з метою отримання в кінцевому підсумку доходу (вигоди, прибутку).

Комерційна діяльність є однією з найважливіших галузей людської діяльності, що виникли внаслідок поділу праці. Вона полягає у виконанні ряду торгово-організаційних операцій, спрямованих на процес купівлі-продажу товарів і надання торговельних послуг із метою отримання прибутку [23, с. 14].

В умовах ринку торговельні підприємства встановлюють принципово нові відносини з партнерами, діють властиві ринковій економіці регулятори, виробляються комерційні принципи, спрямовані на цілеспрямовану купівлю-продаж товарів. Для того, щоб торгове підприємство успішно функціонувало, необхідно провести глибокий аналіз його комерційної діяльності в залежності від ринкового середовища, яке постійно змінюється. Це дозволить зробити підприємство стабільно прибутковим і конкурентоспроможним, забезпечити його розвиток, передбачувати майбутнє.

Теоретичний підхід до аналізу комерційної діяльності передбачає розгляд її як системи у взаємозв'язку всіх елементів, поданні її як цілісного явища. Функціональний аспект бізнесу передбачає поділ її (системи комерційної діяльності) на шість основних функцій: 1) фінансового забезпечення; 2) матеріально-технічного забезпечення; 3) інформаційного забезпечення; 4) закупки товарів; 5) найму робочої сили; 6) продажу (збуту) товарів і послуг як власне комерційної функції.

Під функціями комерційної діяльності розуміється сукупність певних обов'язкових дій в процесі обміну, які вони повинні здійснювати для досягнення своїх комерційних цілей. Ці функції об'єктивні, вони обумовлені різними обставинами життєдіяльності фірм. Серцевиною кожної функції є обмінні відносини. Так, фінансова пов'язана із взаємовідносинами даного підприємства з представниками ринку капіталів, матеріально-технічна – ринку засобів виробництва, закупка товарів – ринку продавців, найм робочої сили – ринку праці, продаж продукції, надання додаткових послуг – з



покупцями. Економічний зміст функцій не є однаковим: частина з них спрямована на створення необхідних умов для досягнення головної мети комерційних підприємств – отримання прибутку. Вони пов'язані з купівлею капіталу, матеріально-технічних засобів, праці, інформації, товарів. Інші є обов'язковими діями в процесі обміну – продаж (збут) продукції і послуг забезпечує відшкодування витрат, які супроводжують виконання кожної функції, й отримання необхідного прибутку [24].

Процес глобалізації ринку та інтеграційні процеси торгівлі слугують поштовхом для появи великої кількості нових форматів в торгівлі, які прагнуть потіснити вже наявні підприємства і посісти своє місце в економіці, завоювати свою частку на ринку. Встояти в цій боротьбі без створення системи ефективного управління неможливо. Дослідження теоретичних основ управління комерційною діяльністю, що базуються на законах і категоріях ринкової економіки, та їх практичне використання дають змогу комерційним працівникам регулювати господарські взаємовідносини між постачальниками і покупцями товарів, передбачити і знижувати комерційні ризики, націлювати виробників на випуск товарів з урахуванням купівельного попиту [25].

Комерційна робота підприємства в ринкових умовах повинна базуватися на принципах сучасного маркетингу. Комерційна діяльність як поняття ширше маркетингової діяльності, однак її залежність простежується в діяльності по закупкам продукції (для підприємств торгівлі), в організації складського господарства, в процесі продажу партій товару, в діяльності зі стимулювання продажів і в післяпродажній роботі комерційної служби. Але якщо розглянути функціонування маркетингу в торговому підприємстві, то можна побачити, що воно починається задовго до комерційної діяльності та є не тільки атрибутом її успішності, але й самостійно функціонуючим структурним підрозділом, який знаходить себе в реалізації цілей діяльності підприємства.

Сьогодні працівники комерційної служби повинні не тільки добре володіти концепцією маркетингу, але й знати ключові підходи до організації логістики. Комерційний директор зобов'язаний забезпечити розмежування функцій між маркетингом і розподільною логістикою, за допомогою якої забезпечується фізичний розподіл продукції (збут). Маркетинг передбачає гнучкість організаційних форм управління. Гнучкість маркетингу повинна проявлятися у своєчасному врахуванні вимог ринку, для чого необхідно вивчати і прогнозувати товарні ринки, розвивати й удосконалювати збутову рекламу, а також впроваджувати в комерційну діяльність інновації, при необхідності – змінювати профіль діяльності, вносити зміни в організаційні структури комерційних служб.

Діяльність роздрібного торговельного підприємства пов'язана з реалізацією продукції кінцевому споживачеві, що є завершальним етапом її просування зі сфери виробництва. Предметом роздрібної торгівлі є не тільки продаж товарів, але і торговельне обслуговування та надання додаткових послуг покупцям. Для покупця торговельне обслуговування визначається іміджем підприємства, зручністю і мінімальними витратами часу на здійснення покупки. Послуги, що надаються, супроводжуються покупкою товару і післяпродажним сервісним обслуговуванням реалізованих товарів. Отже, процес роздрібної торгівлі складається з цілеспрямованого продажу товарів, обслуговування покупців, торговельних і післяпродажних послуг

Реалізувавши товари й отримавши заданий прибуток, торговельне підприємство досягає своєї мети. За своїм економічним змістом витрачений капітал, що залучається як оборотні засоби, повинен компенсуватися продажем товарів. В умовах ринку необхідно реально оцінити динаміку й адекватність віддачі грошових активів, вкладених у товарно-матеріальні цінності роздрібним торговельним підприємством. Особливістю комерційної діяльності в роздрібній торгівлі є побудова відносин між продавцем і покупцем на основі усного договору роздрібної купівлі-продажу товарів. За договором продавець бере зобов'язання передати покупцеві товар для

особистого, сімейного, домашнього та іншого використання після сплати його покупцем.

Підприємство роздрібної торгівлі, виходячи на споживчий ринок, має на меті успішну реалізацію товарів і отримання відповідного прибутку. З урахуванням цього завданнями роздрібного торговельного підприємства в умовах ринково орієнтованої економіки є:

- вивчення попиту та потреби покупців у товарах (послугах), їх купівельної спроможності;
  - визначення асортиментної політики на перспективу;
  - організація закупівлі, поставки, зберігання, підготовки до реалізації та продажу товарів;
- забезпечення запланованих обсягів діяльності матеріальними та трудовими ресурсами.

У ринково орієнтованій економіці жодне торговельне підприємство не може успішно конкурувати без широкого використання реклами, основне завдання якої – стимулювати збут товарів. На підприємствах роздрібної торгівлі використовуються різноманітні види реклами – від усної реклами продавців, оформлення віконних і внутрішньомагазинних вітрин, організації рекламних виставок товарів до друкованої, радіотелевізійної та ін. Рационально організована рекламно-інформаційна робота в магазині значно полегшує вибір товарів, скорочує витрати часу на здійснення покупки, прискорює процес продажу та торговельного обслуговування, підвищує ефективність праці продавців.

Завершальним етапом комерційної діяльності у роздрібній торгівлі є організація роздрібного продажу товарів і надання додаткових торгових послуг покупцям. Від рівня організації продажу товарів і обслуговування покупців залежить ефективність торгівлі. Вимоги до торговельного обслуговування викладені в багатьох нормативних документах, що регламентують порядок продажу товарів і захисту прав споживачів.

Для формування і розвитку комерційної діяльності на підприємствах роздрібною торгівлі необхідні відповідні умови та конкретизація чинників, що впливають на неї. Від глибини вивчення висхідних факторів і об'єктивності отриманих аналітичних матеріалів залежать результати комерційної діяльності, визначення стратегії й тактики виконання комерційних завдань.

Для ефективною реалізації всіх завдань комерційної діяльності в умовах ринкової економіки необхідно передбачити постійний розвиток підприємництва на базі ринкових відносин, інтегрований підхід, що охоплює різні рівні комерційної діяльності, максимальне використання комерційних підходів у взаєминах між суб'єктами ринку, використання сучасних технічних засобів для інформаційного забезпечення комерційних рішень.

Торговельне підприємство незалежно від своїх масштабів і профілю діяльності повинно займатися внутрішнім плануванням, тобто визначенням цілей підприємства на певну перспективу, знаходження і аналіз способів їх реалізації і ресурсного забезпечення. Планування визначається тими завданнями, які ставить перед собою підприємство на перспективу.

Методом, яким доцільно користуватись для прогнозування продажів на торговельному підприємстві (зі стабільною кон'юктурою ринку), є метод екстраполяції тренду. Його сутність полягає у передбаченні прогнозування обсягу реалізації продукції на основі статистичного аналізу часових рядів, за якого обчислюють значення економічних показників за межами наявних фактичних даних, з огляду на припущення, що виявлена тенденція зберігатиметься і надалі. Інформаційна база, на якій ґрунтується цей метод – дані про обсяг продажу за певний період (місяці, роки), які називаються часовими рядами. На основі цих даних визначається тренд – зміни, що визначають загальний напрям розвитку та основну тенденцію часових рядів [26]. Тренд може бути вираженим рівнянням прямої, логарифмічної, гіперболічної, показникової функції та параболи другого порядку [27].

Основна умова використання методу екстраполяції тренду – це стабільність показників макросередовища. Слід відзначити, що сучасні умови

на вітчизняному ринку не завжди відповідають такому критерію. На рівень і динаміку обсягів реалізації впливає цілий ряд факторів. При цьому як кількість цих факторів, так і рівень їх впливу може змінюватися. Тому для більш детального дослідження комерційної діяльності та, зокрема, аналізу та прогнозування обсягів реалізації доцільно використати методику факторного аналізу.

Управління комерційною діяльністю торговельного підприємства є одним із головних напрямів роботи його керівництва. Для ефективного управління комерційною діяльністю торговельного підприємства необхідно проводити аналіз її поточного стану та прогнозування майбутніх показників, щоб бути готовими до змін у зовнішньому середовищі, які можуть негативно впливати на всю діяльність підприємства. У ході аналізу дослідження із цього питання, було визначено, що для прогнозування обсягу реалізації торговельного підприємства можна використовувати метод екстраполяції тренда. Для більш детального аналізу впливу чинників доцільно використати методику факторного аналізу.

Отже, управління комерційною діяльністю ставить своїми безпосередніми завданнями внесення певної впорядкованості в комерційні та технологічні процеси, організацію спільних дій працівників, які беруть участь в цих процесах, досягнення узгодженості й координації дій. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства будується на послідовності виконання комерційних процесів, операцій та управління ними з врахуванням організаційного та економічного забезпечення на основі процесного і системного підходів, мотиваційних і стратегічних підходів.

На нашу думку, базу вдосконалення управління комерційною діяльністю повинні скласти такі положення:

- системний розгляд комерційної діяльності не як чогось зосередженого тільки на торгівлі, а як сукупності комплексу взаємопов'язаних процесів;

- рівнозначне приділення уваги кожному процесу, що становить загальне поняття, – комерційна діяльність з точки зору його організації, а також організації управління ним;
- створення технологій реалізації кожної складової процесу залежно від зовнішніх і внутрішніх умов функціонування комерційної діяльності;
- розробка імітаційних моделей управління комерційною діяльністю, що відбивають вплив на останню найбільш повного складу факторів.

Пошук інноваційних моделей розвитку та управління підприємством є необхідною умовою досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку товарів та послуг. До числа останніх належить застосування логістичного підходу до управління підприємством.

За рівнем ефективності управління підприємствами на засадах логістичних підходів Україна суттєво поступається передовим країнам світу. Якщо зарубіжні компанії давно та успішно використовують логістичні підходи, то українські підприємства лише роблять перші кроки у цьому напрямку. На думку деяких науковців [28, 29], труднощі, пов'язані з ефективним використанням логістики у мажах вітчизняних бізнес-структур, можна розділити на об'єктивні та суб'єктивні (табл. 1.5).

*Таблиця 1.5*

*Чинники впливу на ефективність використання логістичних підходів у вітчизняному підприємстві*

<i>Об'єктивні чинники</i>	<i>Суб'єктивні чинники</i>
Недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; невизначеність меж використання логістики в існуючих господарських системах; нестійке правове поле діяльності підприємницьких структур, а також непродумана система оподаткування; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем, яка потрібна для впровадження логістики; значний моральний і фізичний знос виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура, яка не відповідає сучасним	Відсутність кваліфікованих фахівців з логістики та потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й управлінської культури. Начальники служб постачання, доставки, продажів, які звикли виконувати свої традиційні функції, перешкоджають упровадженню наскрізної схеми управління матеріальними потоками підприємства, оскільки цілі логістики не збігаються з цілями окремих функціональних підрозділів. Більше того, окреме підприємство, оптимізоване з погляду логістики, може виявитися

## Продовження таблиці 1.5

<p>вимогам (високий ступінь фізичного і морального зносу транспортних засобів і, як наслідок, низька ефективність їх функціонування); низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій</p>	<p>неоптимальною ланкою в загальному логістичному ланцюзі у зв'язку з тим, що логістичний підхід передбачає включення в ланцюг безпосередньо виробничого підприємства і пов'язаних з ним постачальників, посередників, клієнтів. Сааме координація роботи ланцюга, що складається з різних підприємств, є найважчою при використанні логістичних методів управління</p>
---	---

Економічно розвинуті країни світу характеризуються створенням консультативних рад для прискореного впровадження логістичного управління у господарчу діяльність. Так, сьогодні існують консультативні ради та логістичні центри вузького фахового напрямку: постачальні, виробничі, транспортні тощо. Зокрема, у Франції такі центри створені на загальнодержавному та регіональних рівнях. Залізничні системи деяких країн мають спеціальні транспортні організації з надання логістичних послуг. При цьому Франція може виступати зразком вдосконалення логістичного управління у транспортній галузі. Тут існує особлива організація «Koenig Service Logistsques», що надає послуги з логістичними операціями у процесі перевезення, виконує митні питання та формальності, гарантує збереження вантажу та швидкість його доставки.

Крім того, сьогодні зроблено наступний крок у світовому розвитку логістики – в розвинених країнах існують національні та міжнародні спеціалізовані асоціації та товариства, які обмінюються досвідом наукових та практичних досягнень у розвитку стратегії і тактики логістики. У деяких країнах працює навіть декілька національних асоціацій. Тільки у Європі більш 20 таких асоціацій є членами Європейської асоціації логістики, котра виконує схожі функції, що й національні товариства, але в більш широких межах [30].

Концепція логістичного управління набуває широкого використання, існують різноманітні форми логістичних утворень у нестатичних умовах

ринку. Наприклад, у США концепція логістики розглядається в управліннях корпорацій як ефективний підхід саме до управління з метою зниження виробничих витрат.

Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління мають свою специфіку, зумовлену як тимчасово діючими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, так і з більш тривалими та постійно діючими факторами, зокрема такими, як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір [31, с. 260].

На сучасному етапі розвитку бізнес-структур, розрізняють два підходи до логістичного управління [32, с. 66]:

- відповідно до першого підходу, логістика передбачає лише виконання функцій планування: розробку механізму та структури управління рухом матеріальних, інформаційних та інших потоків;

- відповідно до другого підходу, логістика включає не лише планування, але й здійснення повсякденної діяльності по управлінню.

На підставі результатів дослідження п'ятиста європейських компаній, розташованих у Німеччині, Голландії, Франції та Бельгії, науковці виокремлюють чотири стадії розвитку логістичного управління (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

*Стадії розвитку логістичного управління*

<i>Стадія розвитку</i>	<i>Характерні особливості</i>	<i>Відсоткова кількість компаній</i>
1	Нерегулярна організація логістичного управління. Добове планування логістики.	57%
2	Нерегулярна організація логістичного управління. Планування логістичних заходів на тиждень.	20%
3	Інтегрована система логістики.	23%
4	Довгострокове планування (місяць та більше).	



Система логістичного управління спрямована на досягнення великої кількості різноспрямованих цілей. При цьому науковці-логісти [33] виділяють спільні цілі, які переслідують всі без виключення учасники логістичних систем. Серед них: удосконалення процесів фізичного переміщення ресурсів та готової продукції у межах структур, охоплених логістичним управлінням; приведення стратегічних, тактичних та оперативних логістичних цілей у відповідність із загальними цілями та стратегіями підприємств або інших учасників логістичного ланцюга; спрямування інтегрованої діяльності учасників логістичного ланцюга на ефективне обслуговування клієнта за принципом «висока користь – допустимі витрати».

Логістичний підхід до управління підприємством націлений на забезпечення раціоналізації поточкових процесів у рамках керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Таким чином, логістичне управління полягає в цілеспрямованому впливі на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму.

Як головна підсистема загальної системи управління підприємством логістичне управління спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства. Логістичне управління інвестиційною, інноваційною, виробничою, фінансовою, кадровою та інформаційною сферами діяльності сприяє реалізації стратегічних, а всіма поточковими процесами в ланцюзі «закупівля ресурсів – транспортування – виробництво – складування реалізація – сервісне обслуговування кінцевих споживачів» – тактичних цілей підприємства.

Загальною метою логістичного управління є реалізація та узгодження економічних інтересів безпосередніх та опосередкованих учасників

підприємницьких процесів через найефективніше використання ресурсів в існуючих на даний час умовах господарювання. Загальна мета діяльності кожного підприємства конкретизується у підцілях, які визначаються потребами оптимізації та раціоналізації підприємницької діяльності, розвитком інфраструктури логістичної системи з урахуванням чинного законодавства про створення сучасної матеріально-технічної бази виробництва і товарного обміну, активного використання прогресивних інформаційних технологій.

Функціонування будь-якого підприємства можна розглядати як процес, що повторюється з певною періодичністю. Ось чому логістичне управління можна охарактеризувати як замкнений управлінський цикл, що також повторюється. При цьому логістичне управління як циклічний процес розглядають з позицій структурного, процесного та функціонального підходів, які тісно пов'язані між собою.

Діяльність промислового підприємства як цілісної системи, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана у формі трьох взаємопов'язаних блоків:

- логістика постачання, що поєднує комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих;
- логістика виробництва, під якою розуміють управління процесами від початку виробництва до спрямування продукції у сферу збуту;
- логістика збуту охоплює управління процесами переміщення готових виробів від виробника 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.

Для побудови системи логістичного управління важливим є врахування загальних принципів управління та специфіки логістичної діяльності. До найважливіших принципів логістичного управління належать принципи [34, с. 169]:

- системності та комплексності, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами шляхом взаємодії та узгодження окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях;
- організації обліку витрат на управління матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками на протязі всього логістичного ланцюга;
- забезпечення гнучкості логістичного управління підприємством та його адаптивності;
- активного використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання у процесі управління логістичними системами;
- використання широкого кола менеджерів всіх рівнів у процесі управління.

Принципи логістичного управління спричиняють ряд вимог, дотримання яких є обов'язковим для всіх суб'єктів економічних відносин. Серед них: сумісність логістичних елементів; мінімізація сукупних і відносних витрат; раціоналізація матеріальних і інформаційних потоків; забезпечення готовності виробника й посередника до виконання замовлень; забезпечення синхронності при складській переробці, транспортуванні готової продукції тощо [35].

Розглянемо сучасні методи логістичного управління підприємством більш детально (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

## Методи логістичного управління підприємством

Назва методу	Змістовна характеристика
Метод інтеграції	Передбачає інтеграцію маркетингової та логістичної стратегії у вигляді маркетинго-логістичного управління, інтеграцію стратегій транспортування та складування
Метод логістичного аутсорсингу	Базується на концепції партнерства в постачанні, збуті, в процесі розвитку продукту з метою максимізації користі усіх сторін
Метод консолідації	Має на меті за рахунок зниження витрат досягнути ефекту масштабу
Метод скорочення циклу	Реалізується у виробництві, дистрибуції, постачанні тощо. Впровадження цього методу співзвучне з концепціями МРП, ДРП, ECR – стратегіями обслуговування клієнтів
Метод диференціації	Передбачає отримання ефекту за рахунок оптимізації зв'язку між витратами та рівнем обслуговування клієнта
Метод інновацій	Передбачає пошуки інновацій у логістичних рішеннях, логістичні рішення стосовно нових логістичних продуктів, географічних ринків тощо
Метод впровадження стратегій логістичного інтегрованого ланцюга поставок	Є продовженням концепції вертикальної інтеграції фірми, дозволяє скоротити загальний цикл та загальні витрати, досягнути інтеграції усіх учасників ланцюга поставок
Метод міжнародних логістичних каналів	Включає наступні стратегії: експортну, яка полягає в отриманні конкурентних переваг шляхом забезпечення меншого ризику завдяки скороченню потреби у додаткових інвестиціях; ліцензійна стратегія передбачає надання ліцензій фірмі з іншої держави на користування ноу-хау, технологією виробництва тощо; стратегія створення філій в інших державах уможливує усунення транспортних витрат, реалізуючись через експансію та придбання; стратегія joint-ventures – стратегія компромісу між експортною та ліцензійною стратегіями. Ефект застосування: скорочення часу реалізації замовлень; зростання контейнеризації та швидкості обслуговування індивідуальних користувачів; впровадження після продажного сервісу

Джерело: складено автором на основі [36, 37, 38]

Таким чином, використання логістичного управління дає можливість ефективно вирішувати наступні завдання: оптимізація виробничих потужностей в умовах нестабільних обсягів виробництва та постачання матеріалів, сировини, готової продукції тощо; визначення раціональної організаційної структури підприємства; визначення раціональних шляхів створення транспортного коридору.

### **1.3. Особливості логістичної діяльності підприємства – суб'єкта міжнародного бізнесу**

За сучасних економічних умов, українські підприємства мають постійно шукати нові шляхи для підвищення власної конкурентоспроможності як на вітчизняних, так й на міжнародних ринках. Ось чому виникає нагальна потреба у розробці стратегічних планів зовнішньоекономічної діяльності, які є потенційно прибутковими та конкурентоспроможними на міжнародних ринках. При цьому необхідною складовою загального підходу щодо вирішення ключових проблем підприємства – суб'єкта ЗЕД виступає логістичне управління. Воно сприяє подоланню надлишкових витрат, попереджує втрати, забезпечує оптимізацію обсягів випуску продукції.

У попередніх підрозділах роботи ми з'ясували, що логістичне управління базується на таких основних принципах як принцип тотальних витрат, принцип глобальної оптимізації, принцип координації, принцип інтеграції, принцип стійкості та принцип адаптивності тощо. Відповідно до цього, будемо розглядати логістичне управління на підприємстві – суб'єкті ЗЕД як оптимізацію та взаємозв'язок матеріальних та супутніх потоків, що входять та виходять з підприємства – суб'єкта ЗЕД як за межі даної країни, так і в її межах. Це дозволяє оптимізувати потоки в середині самого підприємства, що здійснює ЗЕД.

При формуванні логістичної системи підприємства, діяльність якого охоплює міжнародні ринки, вкрай важливо виділяти логістичну складову роботи як інфраструктурну основу, оскільки переміщення інформації, товарів та ресурсів відіграє не останню роль при транскордонних операціях. Таким чином, на думку автора, логісту варто розцінювати не лише як один із напрямів діяльності підприємства, а як середовище, в межах якого відбуваються всі операції та бізнес-процеси організації.

При цьому важливою умовою, яка визначає успішність системи логістики, є її збалансованість та синхронізованість з усіма іншими сферами діяльності.

У таблиці 1.8 наведено класифікацію логістичних процесів за категоріями, що відрізняються характером впливу на створення вартості продукції, яка є об'єктом зовнішньоекономічної діяльності.

*Таблиця 1.8*

*Класифікація логістичних процесів за впливом на зміну доданої вартості  
(об'єкта зовнішньоекономічної діяльності)*

<i>Характер впливу процесів на зміну доданої вартості</i>	<i>Логістичні процеси, спрямовані на зміну ланцюга створення вартості</i>
Процеси, що прямо впливають на створення вартості	Транспортування, перевантаження, зберігання, пакування та маркування товарів; раціоналізація витрат у ланцюжку поставок, що ведуть до зниження цін; механізм організації логістичних замовлень
Процеси, що опосередковано впливають на створення вартості	Аналіз та прогнозування ситуації на ринку логістичних послуг; позиціонування підприємства на ринку та його підтримка за допомогою логістичних рішень; розробка логістичної стратегії; розробка комплексу та компонентної структури логістичного комплексу; контроль за якістю виконання логістичних завдань; розвиток кваліфікаційних характеристик персоналу, зокрема компетентності в логістичних процесах
Процеси, відносно пов'язані із створенням вартості	Дослідження та розвиток логістичної інфраструктури; розвиток інформаційних технологій; управління відходами, утилізація тари та пошкоджених товарів

*Джерело: складено автором на основі [39]*

Успішне впровадження логістичного управління вимагає дотримання ряду умов, найбільш важливими з яких є:

- впровадження концепції логістичного управління впродовж всього логістичного ланцюга;
- розробка спеціалізованого для кожного типу підприємства програмного забезпечення;
- проведення реформування керуючої та керованої системи підприємства з метою впровадження нової концепції управління;
- наявність кваліфікованих кадрів [40].

На противагу існуючим перешкодам на шляху до впровадження логістичного управління на підприємствах – суб'єктах ЗЕД, розглянемо можливі напрямки подолання цих проблем. Насамперед, це [41]:

- проведення реформування законодавчої бази України з метою підвищення стандартів обліку;
- створення державою сприятливих економічних умов для введення логістичного управління на підприємствах;
- спрощення схеми взаємодії підприємств із закордонними партнерами (як приклад – Європейська інтеграція);
- підтримка вітчизняними виробниками специфічного програмного забезпечення, що зробить можливим управління, яке ґрунтується на принципах логістики.

Варто зазначити, що поточний стан української економіки характеризується низкою проблем, які також створюють перешкоди на шляху до впровадження логістичного управління на підприємства – суб'єктах ЗЕД. Серед них: нестача кваліфікованих управлінців; відсутність відповідної правової бази; недостатньо розвинене програмне забезпечення щодо обліку та контролю потоків на підприємстві та за його межами; підприємства, що здійснюють ЗЕД, мають вести подвійну стандартизацію своєї діяльності – відповідно до умов законодавства України та у відповідності до вимог бізнес-партнерів за кордоном; обмежене мислення багатьох керівників підприємств України, які не розуміють необхідність введення реформ для впровадження логістичного управління тощо.

Найважливішим на першому етапі виходу підприємства на зовнішні ринки є вибір і вивчення партнерів. Тобто уже на етапі пошуку зовнішньоекономічних партнерів підприємству необхідно виробити чітку концепцію вибору підприємств – партнерів з врахуванням переліку певних вимог, за якими необхідно проводити їх вибір. Зважаючи на це, підприємству, що виходить на зовнішній ринок, необхідним є функціонування служби зовнішньоекономічних зв'язків. Ця служба повинна

бути частиною апарату управління підприємства і забезпечувати реалізацію концепції виходу підприємства на зовнішні ринки.

Наступним етапом виходу підприємства на зовнішній ринок є підготовка міжнародних торгових чи іншого виду угод та встановлення контрактних цін. При цьому для мінімізації потрапляння підприємства в юридичні ями необхідною умовою є постановка чітких умов співпраці з відповідним законодавчим забезпеченням. Правовою основою зовнішньоекономічних операцій є різноманітні міжнародні договори, угоди та конвенції. Цю інституційну базу міжнародного співробітництва розробляють як самі країни – учасники міжнародної торгівлі, так і міжнародні економічні організації.

Характер зовнішньоторговельної політики промислово розвинених країн змінюється на різних стадіях розвитку суспільства. У період становлення капіталістичного способу виробництва інтересам буржуазії, яка розвивалася, загалом відповідала система протекціонізму. Тому ця система протягом десятиліть була характерна для багатьох країн, насамперед для найбільших торговельних країн того часу – Голландії, Англії та Франції. У період домонополістичного капіталізму інтереси великого промислового капіталу потребували свободи конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках. У сфері зовнішньоторговельної політики це було відображено у розвитку системи так званої вільної торгівлі. Ініціатором цієї системи стала буржуазія Англії. Сьогодні більшості країн із розвинутою економікою також властивий протекціонізм, але він істотно відрізняється від протекціонізму на домонополістичній стадії. Митний тариф будь-якої країни – це перелік товарів, що обкладаються митом. Ці товари об'єднані в групи за ознакою походження (рослинні, тваринні, промислові тощо) і за ступенем оброблення. Навпроти кожного товару (чи товарної позиції) вказують величину мита, яким товар оподатковується. Для групування товарних позицій застосовують класифікації, розроблені ООН [42].

Міжнародні конвенції в галузі економічного співробітництва діють в різних сферах і галузях. Розрізняють конвенції загального типу, які пов'язані



з порядком здійснення операцій у зовнішньоекономічній діяльності, і спеціальні конвенції, які окреслюють лише вузьку сферу цієї діяльності. Серед конвенцій загального типу найбільше значення має Віденська конвенція ООН про договори міжнародної купівлі-продажу товарів – міжнародна економічна угода, прийнята в 1980 р., набула чинності у 1988 р. Конвенція регулює порядок укладання договорів на купівлю-продаж товарів і основні їхні умови. Основний принцип врегулювання відносин сторін – збалансованість інтересів сторін договору, що досягається з урахуванням певних аспектів та практики економічних відносин. Угода про основні умови взаємних зобов'язань, яка є досягнутою в ході переговорів учасниками зовнішньоторговельної операції, оформляється, зазвичай, письмовим документом – контрактом або договором. Контракт купівлі-продажу – це документ, який свідчить про те, що одна сторона угоди (продавець) зобов'язується передати зазначений у контракті товар (чи інший предмет угоди) у власність іншій стороні (покупцеві), яка, своєю чергою, зобов'язується прийняти його і сплатити за нього встановлену ціну.

Під час укладання угод та зовнішньоекономічних контрактів необхідно також враховувати культурні особливості тих чи інших груп, до яких належать майбутні партнери підприємства. Хоча представники різних націй і рас мають біологічну схожість, багато їх рис є унікальними. Одна з таких рис – культура.

Оскільки бізнес-операції набувають глибшого характеру, в центрі уваги теорії та практики менеджменту перебуває пошук типів поведінки підприємств (організацій), ефективних незалежно від їх місця перебування, або їх зміна й адаптація до культури країни перебування. У визначенні корпоративної культури Е. Шейна повністю відтворено цей аспект. Він вважає, що культура – це зразок основних припущень, розроблених, винайдених чи відкритих цією групою, які нові її члени засвоюють як спосіб сприйняття, мислення та відчуття відносно виниклих проблем. У різних соціальних групах формується специфічна культура. Численні дослідження

свідчать про наявність відмінностей у ставленні різних національних культур до певних цінностей та установок. Наприклад, учені з Крепфільдської школи менеджменту дійшли висновку, що французи більш чутливі до людських стосунків, однак надають перевагу владному стилю управління. Вони менш дисципліновані ніж німці, які є прихильниками організаційної дисципліни та системи. М. Тейб стверджував, що американці надають перевагу довгостроковій професійній кар'єрі, особистому розвитку та якості сімейних стосунків, відштовхуючись від індивідуалістської культури, в якій «я» бере гору над групою. У японських менеджерів на першому місці стоять інтереси компанії та досягнення її цілей. Відштовхуючись від колективістської культури, М. Тейб вважає, що культурні цінності засвоюються в родині за допомогою впливу релігії та історії нації. Організація й менеджмент оперують у певному культурному контексті. М. Тейб виділяє такі аспекти культури, які стосуються робочого процесу: високий та низький контексти культури, ставлення до конфлікту та гармонії, ставлення до змін, час.

Міжнародна практика торговельних відносин виробила кілька форм розрахунків залежно від ступеня довіри торгових партнерів, а також від ролі банків у розрахунках між продавцем і покупцем. Банки можуть проводити розрахунки у формі документарного акредитиву, інкасо, банківського переказу та в інших формах, що застосовуються в міжнародній банківській практиці. Під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності врахування маркетингового середовища діяльності підприємства на зовнішньому ринку є важливим фактором отримання прибутку. Підприємства будуть конкурентоспроможними за умов відповідності товарів та послуг маркетинговому середовищу. Тобто під час виходу на зовнішні ринки необхідно зосередити увагу на основних факторах маркетингового середовища, які допомагають підприємству підтримувати партнерські відносини з потенційними споживачами своєї продукції.

Маркетингове середовище складається з багатьох факторів, які діють ззовні і впливають на розвиток і підтримку вигідних взаємовідносин з

цільовими споживачами. Маркетингове середовище відкриває перспективи і містить попередження про можливі загрози діяльності підприємства. Маркетингове середовище перебуває під впливом різних факторів. Маркетингове оточення на макрорівні відтворене загальними зовнішніми факторами, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства. Це – демографічні, економічні, природні, техніко-технологічні, політичні та культурологічні фактори. Мікрооточення утворюють фактори, щільно пов'язані з безпосереднім впливом на відносини між підприємством і споживачем. До них відносять фактори формування середовища самого підприємства: посередників, постачальників, конкурентів, споживачів, інших зацікавлених осіб. Фактори, які безпосередньо впливають на всі види діяльності підприємства, зокрема і на зовнішньоекономічні, можуть відкрити як новий обрій діяльності, так і призвести до повного банкрутства.

Основним етапом здійснення зовнішньоекономічних операцій є процес організації і доставки товарів й управління ним, а саме, тут беззаперечним фактором успіху виступає розроблення успішної концепції логістики. Остання охоплює надходження матеріальних ресурсів до складу підприємства, переміщення їх до цеху на початкову операцію транспортування незавершених продуктів праці в межах цеху, між цехами і, нарешті, після закінчення всіх операцій, переміщення завершених продуктів праці за межі підприємства до сфери їх споживання.

Розгляд цих формально різнорідних, але за змістом єдиних процесів як цілісного комплексу відіграє важливу роль. Зрозуміло, що функції, які формують матеріальний потік промислового виробництва, технологічно пов'язані, а зумовлені ними витрати – економічно залежні. Це означає, що зміни в одному з видів діяльності впливають на всі інші, а намагання знизити окремі витрати можуть призвести до більш високих сукупних витрат. Концептуальний підхід до розвитку системи логістики передбачає, що функції логістики розглядають як дуже важливу підсистему загальнофірмової системи. Це означає, що створювати логістичні системи і

управляти ними слід виходячи із загальної мети – досягнення максимальної ефективності роботи всієї фірми. Інформаційне забезпечення логістики потребує відповідного програмного забезпечення, завдяки якому вся логістична система, починаючи з рівня субсистем і закінчуючи фірмою загалом, працювала б як єдине ціле. Головне завдання в цьому напрямі – об'єднати всі підрозділи, створивши інфраструктури (комунікаційної та інформаційної системи). Це дасть змогу кожному суб'єкту, залученому до процесу, бути пов'язаним з будь-яким іншим суб'єктом загального виробничого процесу. Комунікаційна система має охоплювати всіх постачальників та замовників даного підприємства.

### **Висновки до першого розділу**

Отже, в результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що сьогодні логістика займає одне з провідних місць у системі управління підприємством. Також проаналізовано існуючі підходи до тлумачення поняття логістики та запропоновано власне визначення, виділено загальні аспекти сучасного розуміння логістики.

У першому підрозділі розглянуто особливості етапів та стадій розвитку логістики, представлені змістовні аспекти різних класифікацій логістики, показана інтеграція логістики з основними сферами діяльності підприємства.

У другому підрозділі визначено, що комерційна діяльність є бізнес-моделлю підприємства та певною послідовністю логічно пов'язаних бізнес-процесів, спрямованих на отримання кінцевого результату, заданого стратегією розвитку підприємства. Встановлено, що механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства повинен відображати взаємозв'язок між управлінською та комерційною компонентами; зовнішнім середовищем, що дає змогу проектувати ефективну систему управління комерційною діяльністю торговельного підприємства з організаційним та економічним забезпеченням.

У третьому підрозділі розглянуто найдоцільніші за сучасних умов господарювання методи логістичного управління підприємством, охарактеризовано принципи побудови системи логістичного управління та основні її складові. З'ясовано, що результатами використання сучасних методів логістичного управління для підприємств України можуть стати: необхідний асортимент запасів у потрібному місті у потрібний час; чітка узгодженість роботи внутрішнього та зовнішнього транспорту; синхронність дій пакування і складського господарства відповідно до вимог транспорту; синхронізація замовлень і транспорту.

У четвертому підрозділі було виявлено основні проблеми підприємства – суб'єкта ЗЕД, проаналізовано структуру витрат, а також висвітлено перешкоди впровадження логістичного управління на підприємстві та виявлено ряд методів щодо їх подолання. Важливим є факт відсутності універсальних методів дослідження логістичних завдань на підприємстві, тому проблема пошуку й оцінки ефективності методів вирішення конкретних задач є однією з пріоритетних.

## **РОЗДІЛ 2**

## Дослідження логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»

### 2.1 Дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Алмаз-Авто» засноване на підставі перетворення Спільного підприємства «Лідер-Авто» згідно з рішенням Учасника №34 від 17 березня 2010 року відповідно до чинного законодавства України. Товариство здійснює свою діяльність на основі повного госпрозрахунку та самофінансування, володіє власним майном та відповідає за своїми зобов'язаннями в межах майна, що йому належить. У своїй діяльності Товариство керується Законом України «Про господарські товариства», Цивільним кодексом України, Господарським кодексом України, даним Статутом та іншими нормативними документами. Інформація про місцезнаходження та анкетні дані ТОВ «Алмаз-Авто» зосереджена в таблиці 2.1.

*Таблиця 2.1*

#### *Інформація про ТОВ «Алмаз-Авто»*

№ з/п	Ознака	Інформація про об'єкт	
1	Найменування	повне – Товариство з обмеженою відповідальністю «Алмаз-Авто»	
		скорочене – ТОВ «Алмаз-Авто»	
2	Код за ЄДРПОУ	41792237	
3	Дата видачі свідоцтва про державну реєстрацію	17.03.10 р.	
4	Територія (область)	Місто Київ	
5	Місцезнаходження (поштова адреса)	Україна, м. Київ, вул. Пухівська, 2	
6	Міжміський код	044	Телефон (098) 418-67-96
7	E-mail	almazavto@ukr.net	Факс 45857

Товариство є юридичною особою приватного права від дня його державної реєстрації, має відокремлене майно, самостійний баланс, рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням та ідентифікаційним кодом. Воно функціонує відповідно до чинного законодавства, розробленого Статуту, рішень загальних зборів Акціонерів, Наглядової Ради та внутрішніх

актів Товариства. Статутом Товариства передбачено, що воно створене з метою здійснення підприємницької діяльності для задоволення існуючих потреб суспільства і отримання прибутку в інтересах акціонерів Товариства, а також його працівників у порядку, що не суперечить чинному законодавству України, шляхом впровадження нових прогресивних технологій, форм організації та стимулювання праці, залучення вільних коштів юридичних та фізичних осіб, іноземних інвестицій для нарощування виробництва та задоволення потреб населення у продукції підприємства.

Повний технологічний цикл виробництва складається з таких основних складових:

- ливарна дільниця;
- дільниця механічної обробки та штампування;
- дільниця порошкового покриття;
- складальна дільниця.

Це дозволяє впровадження передових західних технологій у виробництві сільськогосподарської техніки, а саме:

- лиття під тиском великогабаритних корпусних деталей (ливарна машина «ІДРА1100», Італія);
- покриття корпусних деталей порошковими емалями («ТРІБО КОЛЬОР», Угорщина).

Близько 25% продукції спрямовується на експорт у країни Східної та Західної Європи.

Основними видами діяльності Товариства визначено:

- 1) виробництво якісної сільськогосподарської техніки з гарними експлуатаційними характеристиками;
- 2) оптову та роздрібну торгівлю продукцією власного виробництва.

Також можна зазначити що предметом діяльності Товариства є:

- заготівля, переробка та реалізація вторинної сировини та відходів виробництва;

- ремонт, реставрація, модернізація будь-яких виробів, що мають відношення до сільського господарства, засобів виробництва та продукції виробничо-технічного призначення;
- купівля та продаж нерухомості, зокрема промислові, складські та адміністративні приміщення;
- рекламні, рекламно-інформаційні, консультативні, маркетингові та управлінські послуги;
- юридичні та інші правові послуги;
- транспортні та транспортно-експедиційні послуги;
- фінансові та валютні операції, не заборонені чинним законодавством;
- комп'ютерні та обчислювальні послуги;
- реалізація транспортних засобів, запасних частин до них;
- виробництво та реалізація виробів з дерева, в т.ч. меблів;
- організація навчання, стажування та підвищення кваліфікації;
- здійснення благодійної діяльності;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності у відповідності до діючого законодавства України; розробка та практичне здійснення спільних з зарубіжними та українськими інвесторами проектів.

Стійкий фінансовий стан підприємства формується протягом всієї господарської діяльності, тому для його оцінки використовується система показників, що всебічно характеризують господарське становище компанії. Розрахунок основних показників фінансового стану ТОВ «Алмаз-Авто» проведемо в таблиці 2.2.

Власний капітал Товариства у звітному році збільшився в порівнянні з базовим 2013 роком лише на 2,0% (194,0 тис. грн.), що поруч з майже стовідсотковим зростанням обсягів залученого капіталу вказує на те, що підприємство працює переважно за рахунок активів, залучених ззовні. Зміна цих показників вплинула на збільшення загальної вартості майна підприємства на 57,1% (13018,0 тис. грн.), в структурі якого більшу частку



продовжують займати необоротні активи, проте коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів підтверджує стрімке зростання обсягів оборотних активів підприємства.

Таблиця 2.2

*Показники фінансового стану ТОВ «Алмаз-Авто»  
у 2013–2017 рр., тис.грн.*

№ з/п	Показники	На 31.12. 2013 р.	На 31.12. 2014 р.	На 31.12. 2015 р.	На 31.12. 2016 р.	На 31.12. 2017 р.	Відношення 2017 р. до 2013 р.	
							+/-	%
1	Загальна вартість активів	22790,0	23629,0	23005,8	22366,6	35808,0	13018,	57,1
2	Вартість необоротних активів	19022,0	20780,0	20114,0	19452,0	18768,0	-254,0	-1,3
3	Вартість оборотних (мобільних) активів	3768,0	2856,0	2884,8	2907,6	17040,0	13272,0	352,2
4	Дебіторська	1751,0	1502,0	1816,0	2018,6	1983,0	232,0	13,2
5	Власний капітал	9750,0	9582,0	9702,0	9822,0	9944,0	194,0	2,0
6	Залучений капітал	13040,0	14047,0	17986,0	22131,0	25871,0	12831,0	98,4
7	Середньооблікова чисельність працівників	300	333	338	342	344	44,0	14,7
8	Фондоозброєність	41,1	55,9	48,1	45,6	70,8	29,7	72,3
9	Вартість основних засобів: – первісна – залишкова	13560,0	23681,0	24385,5	25090,0	25090,0	11530,0	85,0
		9715,0	16915,0	16261,0	15607,0	14955,0	5240,0	53,9
10	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,1	33,3
11	Матеріаломісткість господарської Діяльності	0,7	0,6	0,5	0,5	0,5	-0,2	-28,6
12	Трудомісткість господарської діяльності	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	-0,1	-50,0
13	Фондомісткість господарської діяльності	0,2	0,3	0,2	0,2	0,04	-0,16	-0,8
14	Матеріаловіддача	1,5	1,8	1,9	2,0	1,8	0,3	20,0
15	Коефіцієнт співвідношення: – необоротних і оборотних активів – оборотних і необоротних активів	5,0	7,3	7,0	6,7	1,1	-3,9	78,0
		0,2	0,1	0,1	0,1	0,9	0,7	350,0

Так, питома вага необоротних активів мала тенденцію до зменшення впродовж аналізованого періоду від 83,5% до 52,4% в 2017 році, тоді як обсяг

оборотних активів навпаки збільшився на 13272,0 тис. грн. від базового рівня. Зміна в структурі необоротних активів відбулася переважно за рахунок зростання вартості основних засобів. Ці переміни знайшли своє відображення в показнику фондоозброєності праці, абсолютне значення якого зросло на 29,7 пунктів.

Наступним важливим етапом економічного аналізу підприємства являється оцінка його майнового стану. Дані, представлені в таблиці 2.3, дозволяють оцінити рівень платоспроможності підприємства, для чого використовують декілька модифікацій коефіцієнта ліквідності, що з різним ступенем деталізації відображають його здатність розрахуватися за взятими зобов'язаннями.

Зокрема, коефіцієнт покриття прийнято вважати загальним показником рівня платоспроможності підприємства, оскільки він дає уявлення про частку тих зобов'язань, що можуть бути погашені Товариством за рахунок власних обігових коштів. З огляду на це зазначимо, що фактичне значення цього показника в 2017 році на рівні 0,66 значно нижче встановленого нормативом, що свідчить про неспроможність підприємства на 34% розрахуватися за взятими зобов'язаннями. Отож, можемо констатувати, що для розрахунку за взятими короткостроковими зобов'язаннями підприємству недостатньо власних оборотних активів.

Таблиця 2.3

## Показники ліквідності ТОВ «Алмаз-Авто» у 2013–2017 роках

№ з/п	Показники	Норм. знач.	На 31.12. 2013 р.	На 31.12. 2014 р.	На 31.12. 2015 р.	На 31.12. 2016 р.	На 31.12. 2017 р.	Відхилення , +/-
1	Загальний коефіцієнт покриття	>1	0,29	0,20	0,16	0,13	0,66	0,37
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	0,14	0,16	0,13	0,09	0,09	-0,05
3	Коефіцієнт незалежної ліквідності	>0,5	0,12	0,04	0,04	0,50	0,55	0,43
4	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,00	0,04	0,03	0,02	0,01	0,01

## Продовження таблиці 2.3

№ з/п	Показники	Норм. знач.	На 31.12. 2013 р.	На 31.12. 2014 р.	На 31.12. 2015 р.	На 31.12. 2016 р.	На 31.12. 2017 р.	Відхилення , +/-
5	Частка оборотних активів в загальній сумі активів	за пл.	0,17	0,12	0,13	0,13	0,48	0,31
6	Частка виробничих запасів в оборотних активах	>0,5	0,12	0,21	0,23	0,25	0,05	0,07

Ситуація з показником швидкої ліквідності ще менш перспективніша, адже його значення в 2017 році зменшилося в порівнянні з попередніми роками на 0,05 пункти та становило 0,09. Цього недостатньо для забезпечення швидкого перетворення майна підприємства у грошові кошти з метою негайного погашення його поточної заборгованості. Збільшення власного майна визвало зростання коефіцієнта незалежної ліквідності до 0,55 (на 0,43 пункти). Стан справ із абсолютно ліквідними активами, під якими розуміють грошові кошти, що знаходяться в обороті підприємства, можна оцінити завдяки коефіцієнту абсолютної ліквідності. Зокрема, його значення на рівні 0,01 у 2017 році свідчить про те, що лише 1% поточних зобов'язань підприємство мало можливість погасити за рахунок наявних грошових коштів, проте це вже краще за ситуацію попередніх років, коли Товариство не мало можливості покрити свої невідкладні зобов'язання.

Позитивною є тенденція до зростання частки оборотних активів в загальній сумі активів у 2017 році, чого не скажеш про питому вагу виробничих запасів – їх частка зменшилася від 0,12 до 0,05.

Таким чином, підсумовуючи результати проведеного аналізу платоспроможності підприємства, можемо сказати, що вона знаходиться на низькому рівні. Подібна тенденція має негативний вплив як на стан підприємства в цілому, так і на рівень доходів його власників зокрема. Оскільки для власників недостатня ліквідність може означати зменшення прибутковості, зниження контролю над станом фінансових справ підприємства та часткову або повну втрату вкладень капіталу. Крім того,

поточний стан ліквідності Товариства може негативно вплинути на відносини з партнерами та постачальниками, адже низький рівень платоспроможності ставатиме на заваді вчасного виконання передбачених контрактами умов.

Важливими критеріями фінансового стану Товариства являються показники фінансової стійкості, представлені в таблиці 2.4. Вони призначені для встановлення співвідношення між власними та залученими коштами підприємства, а також його залежності від кредиторів та інвесторів.

Коефіцієнт концентрації власного капіталу показує частку власників підприємства в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність, тому закономірно він має збільшуватися протягом життєвого циклу підприємства, що, власне, й можемо спостерігати в ситуації з досліджуванним нами Товариством. Так, значення коефіцієнта автономії в 2017 році збільшилося в порівнянні з рівнем 2013 року на 0,15 пункти через зростання розміру власного капіталу Товариства від 9750,0 тис. грн. в 2013 році до 9944,0 тис. грн. в 2017. Подібна тенденція має сприяти зростанню інвестиційної привабливості Товариства та довіри до нього зі сторони кредиторів, оскільки власний капітал виступає гарантом того, що борги будуть повернуті вчасно та в повному обсязі. Оберненим до коефіцієнта концентрації власного капіталу являється коефіцієнт фінансової залежності. Якщо проаналізувати його динаміку на протязі трьох останніх років, то можна визначити, що його значення зросло на 1,26 пункти, що засвідчує збільшення частки залучених коштів, використаних у фінансуванні підприємства. Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частка власного капіталу підприємства використовується для фінансування його поточної діяльності, тобто яку частину вкладено в оборотні кошти, а яку – капіталізовано. Зокрема, якщо в нашому випадку значення цього показника на протязі всього аналізованого періоду набуває від'ємного значення, то це ще раз підтверджує той факт, що в структурі активів товариства більшу питому вагу займає їх необоротна частина.

*Показники фінансової стійкості ТОВ «Алмаз-Авто»  
у 2013–2017 роках*

№ з/п	Показники	Норм. знач.	На 31.12. 2013 р.	На 31.12. 2014 р.	На 31.12. 2015 р.	На 31.12. 2016 р.	На 31.12. 2017 р.	Відхилення, +/-
1	Коефіцієнт автономії (концентрації капіталу) власного	>0,5	0,43	0,41	0,42	0,44	0,58	0,15
2	Коефіцієнт залежності фінансової	<0,5	2,34	2,47	2,85	3,25	3,6	1,26
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,5	-0,95	-1,17	-1,07	-0,98	-0,89	0,06
4	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	<0,5	0,57	0,59	0,78	0,98	0,72	0,15
5	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	<0,1	1,34	1,47	1,85	2,25	2,60	1,26
6	Коефіцієнт забезпечення власними коштами	>0,1	-2,46	-3,93	-2,65	-0,94	-0,52	1,94
7	Коефіцієнт фінансової стабільності	>1	0,75	0,68	0,54	0,44	0,38	-0,37

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу є найбільш узагальненою оцінкою фінансової стійкості підприємства. Зростання цього показника як видно з таблиці 2.4 на 1,26 пункти свідчить про посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, тобто про певне зниження його фінансової стійкості. Так, якщо значення цього показника у 2017 році становило 2,6, то інтерпретувати його можна наступним чином: на кожну гривню власних коштів Товариства приходить 2,6 грн. залучених. Вже з самої назви коефіцієнта забезпечення власними коштами стає зрозумілим, що він характеризує наявність власних оборотних коштів у підприємства, необхідних для його фінансової сталості. Мінімальне значення цього показника встановлене на рівні 0,1, а у випадку з досліджуваним Товариством воно взагалі набуло від'ємного значення (-0,52 у 2017 році), тому структура балансу визнається незадовільною. На кінець зазначимо, що коефіцієнт фінансової стабільності, призначений для встановлення співвідношення між власними та залученими коштами

підприємства, протягом аналізованих років був меншим за одиницю, тобто фінансування діяльності Товариства в більшій мірі здійснюється за рахунок грошових засобів залучених ззовні. Крім того, цей коефіцієнт ще й має тенденцію до зменшення, зокрема його значення 2017 року було меншим за аналог 2013 року на 0,37 пункти, що знову пов'язано зі скороченням обсягу власного капіталу та збільшенням зобов'язань підприємства в гривневому еквіваленті.

Відтак, аналіз показників фінансової стійкості дає можливість оцінити рівень готовності підприємства до погашення своїх боргів самостійно та визначити його залежність від зовнішніх джерел фінансування. Після узагальнення інформації за показниками, наведеними в таблиці 2.4, робимо висновок, що підприємство має замалу інвестиційну привабливість та низький рівень довіри у кредиторів через недостатній обсяг власного капіталу, що являється гарантом повернення боргів та запорукою подальшого інтенсивного розвитку.

Аналіз ділової активності підприємства за показниками, наведеними в таблиці 2.5, дозволяє оцінити результати основної діяльності Товариства, що в фінансовому аспекті проявляються, насамперед, в швидкості обертання коштів та відображають ефективність його роботи відносно величини авансованих ресурсів чи обсягів їх споживання в процесі виробництва.

Динаміка доходу від реалізації продукції протягом аналізованого періоду була позитивною, тобто відбувалося поступове нарощування виручки, отриманої Товариством, від 43609,0 тис. грн. в 2013 році до 88472,0 у 2017 році через збільшення фактичних обсягів виробництва продукції на 23223,3 тис. грн. в абсолютному еквіваленті. Пов'язана ця позитивна тенденція з тим, що Товариству вдалося вийти на якісно новий рівень виробництва завдяки змінам у виробничих потужностях.

Таблиця 2.5

Показники ділової активності ТОВ «Алмаз-Авто» у 2013–2017 роках у грн.

№ з/п	Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. до 2013 р.	
							+/-	%
1	Чистий дохід від реалізації продукції	36341,0	54237,0	60125,0	66976,0	75926,0	39585,0	108,9
2	Фактичні обсяги виробництва продукції	31760,7	40809,0	42264,0	47162,0	54984,0	23223,3	73,1
3	Собівартість реалізованої продукції	27149,0	40558,0	43274,0	48184,0	56596,0	29447,0	108,5
4	Валовий прибуток	9192,0	13679,0	16851,0	18698,0	19330,0	10138,0	110,3
5	Чистий прибуток	476,0	95,0	-1547,0	-4600,0	362,0	-114,0	23,9
6	Продуктивність праці	6,9	8,6	8,9	9,7	10,1	3,3	47,8
7	Фонд оплати праці:							
	– річний	5262,0	6288,0	6890,0	7267,0	7488,0	2226,0	42,3
	– місячний	438,5	524,0	574,2	605,6	624,0	185,5	42,3
8	Фондовіддача	4,2	3,6	3,9	2,2	5,0	0,8	19,0
9	Фондомісткість господарської діяльності	0,2	0,3	0,2	0,2	0,04	-0,16	-0,8
10	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,4	15,2	21,0	20,8	7,6	2,2	0,41
11	Тривалість обороту оборотних активів	67,6	24,0	17,4	17,5	48,0	-19,6	-0,29

Закономірно, що зміна технологічного циклу та оновлення основних засобів підприємства позначилися на ефективності діяльності його працівників. Якщо поглянути на значення показника продуктивності праці через призму величин, потрібних для його обчислення, стає зрозумілим, що його зростання на 3,3 пункти порівняно з базовим 2013 роком пояснюється швидшими темпами збільшення чистого доходу (на 108,9%) порівняно з витратами на оплату праці (42,3%).

Окрім того, в 2017 році мала місце позитивна зміна показника фондівіддачі, що був більшим за значення свого аналога 2013 року на 0,8 пункти (19,0%). Подібні коливання абсолютного розміру показника пов'язанні з різницею в темпах зростання чистого доходу та вартості основних засобів. Зокрема, протягом 2016–2017 рр. вартість основних засобів залишалася практично на одному й тому ж рівні, в той час як чистий дохід

збільшився на 39585,0 тис. грн., що і викликало одночасне збільшення значення фондівдачі. В цілому, нарощування показника фондівдачі свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. Оберненим до нього є показник фондомісткості, тому закономірно, що позитивною є тенденція до його зменшення, що власне і можна спостерігати за даними таблиці 2.5. Зміна обсягів виробництва спонукала до пропорційного збільшення загальної суми собівартості реалізованої продукції від 27149,0 тис. грн. в 2013 році до 56596,0 тис. грн. в 2017 році (частка собівартості продукції в загальній сумі виручки від реалізації продукції становила близько 64%). Закономірно, що ці тенденції зумовили аналогічне зростання валового прибутку. Зокрема, в 2017 році Товариство отримало валовий прибуток у розмірі 19330,0 тис. грн., що на 110,3% більше ніж в 2013 році.

На зростання коефіцієнта оборотності оборотних активів вплинуло два чинники: збільшення суми чистого доходу (від 36341 тис. грн. до 75926 тис. грн.) та вартості оборотних активів (від 3768 тис. грн. до 17040 тис. грн.), що знаходяться з ним в прямій та оберненій залежності відповідно. Ці зміни є позитивними зрушеннями в діяльності підприємства, оскільки засвідчують факт зростання кількості обертань, зроблених активами Товариства за рік, від 5,4 разів в 2013 році до 7,6 разів в 2017 році та відповідне зменшення їх тривалості на 9,6 днів.

Отже, аналіз показників ділової активності підприємства надав можливість оцінити результати його діяльності крізь призму отриманих доходів. Однак, прибуток виражає лише абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів, тому для повнішого та детальнішого аналізу фінансової стійкості його доповнюють показниками рентабельності, наведеними в таблиці 2.6.



## Показники ефективності господарської діяльності

ТОВ «Алмаз-Авто» за 2013–2017 роки у %

№ з/п	Показники	Од. виміру	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Відхилення 2017 р. до 2006 р., +/-
1	Рентабельність виробничих витрат	%	33,9	33,7	38,9	38,8	34,2	0,3
2	Рентабельність господарської діяльності	%	1,1	1,1	0,0	0,0	1,3	0,2
3	Рентабельність	%	1,2	0,2	0,0	0,0	0,6	-0,6
4	Чиста рентабельність від реалізації продукції	%	1,3	0,2	0,0	0,0	0,5	-0,8
5	Рентабельність активів	%	2,2	0,4	0,0	0,0	3,8	1,6
6	Рентабельність власного капіталу	%	5,4	1,0	0,0	0,0	3,7	-1,7
7	Коефіцієнт окупності виробничих витрат	x	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	0,0
8	Адміністративні витрати на 1 грн. собівартості	тис. грн.	0,1	0,1	0,05	0,05	0,04	-0,06
9	Коефіцієнт окупності активів	x	1,6	2,3	0,3	0,4	2,6	1,0

Рентабельність може мати кілька модифікованих форм в залежності від того, який саме прибуток та ресурси використовуються для розрахунків. Зокрема, для обчислення чистої рентабельності виручки від реалізації продукції беруться показники чистого прибутку та чистого доходу, отримані підприємством. З огляду на це, стає зрозумілою динаміка цього показника, а його значення інтерпретується наступним чином: в кожній гривні, отриманій Товариством від реалізації продукції в 2017 році, містилося 0,5 копійок прибутку. На рентабельність активів впливає, крім зниження прибутку, ще й розмір самих активів товариства. Низька рентабельність активів на рівні 3,8, що спостерігається в 2017 році, може бути спричинена їх завищеним обсягом та високою питомою вагою «витратних активів» за низької питомої ваги «дохідних активів». Тому реструктуризація активів на користь дохідних може стати джерелом додаткових прибутків Товариства. Зниження

рентабельності власного капіталу підприємства на 1,7 пункти сигналізує про зменшення його інвестиційної привабливості через низький рівень довіри до нього зі сторони кредиторів. Рівень рентабельності витрат, як співвідношення валового прибутку і повної собівартості реалізованої продукції, відображає економічну ефективність тієї частини засобів, що була використана на реалізацію товарної продукції. Закономірно, що позитивною є тенденція до його зростання, що і можна побачити за даними таблиці 2.6. Так, в 2017 році на кожну гривню витрат, понесених підприємством на імпорт продукції, воно отримало 34,2 копійки валового прибутку, що на 0,3 копійки більше, ніж у 2013 році.

Рентабельність підприємства обґрунтовано називають найбільш узагальненим показником його діяльності, адже в ньому синтезуються всі фактори реалізації продукції, оборотність господарських коштів та позареалізаційні фінансові результати. Значення цього показника у звітному році знаходилося на рівні 0,6%. Таким чином, відбулося його скорочення на 0,6 пункти в порівнянні з роком 2013, що пояснюється, головним чином, зменшенням чистого прибутку, отриманого Товариством, та зростанням деяких статей витрат. Подібним до цього показника є рентабельність господарської діяльності підприємства. Відмінність між ними заключається в тому, що для підрахунку рентабельності господарської діяльності підприємства використовують значення фінансових результатів звітного року, ще не скориговані на розмір податкових відрахувань. Тому закономірним є те, що значення цього показника інтерпретується подібним чином до його попередника, проте його динаміка на протязі аналізованого періоду мала стійку зростаючу тенденцію. Зокрема, у 2017 році рентабельність господарської діяльності становила 1,3% і була більша за значення аналогічного показника 2013 року на 0,2 пункти.

Адміністративні витрати на 1 грн. собівартості реалізованої продукції протягом аналізованого періоду зменшилися на 0,06. Високе значення коефіцієнту окупності активів ТОВ «Алмаз-Авто» та його зростання

протягом досліджуваного періоду на один пункт свідчить про здатність активів швидко відновити вартість вкладених у них коштів.

Отже, ТОВ «Алмаз-Авто», після завершення процесу реструктуризації, що супроводжувався оновленням виробничих технологій та введенням в дію новітньої техніки, зуміло вийти на якісно новий рівень розвитку, завдяки збільшенню своїх виробничих потужностей. Тому сьогодні його продукцію охоче купують не лише громадяни України, але й жителі інших країн. Внаслідок цих перемін значно збільшилися валові прибутки, отримувані Товариством в останні роки.

## **2.2 Аналіз міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-авто»**

Як свідчать результати дослідження, ТОВ «Алмаз-Авто» має досить велику частку ринку на території України, а також налагоджені та перевірені зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма компаніями як в СНД, так і в країнах Заходу. На території України можна виділити кілька основних каналів розподілу продукції ТОВ «Алмаз-Авто», які характеризуються наступним чином:

- близько 7-10% продукції підприємства продається через виставки та ярмарки;
- 30% – через регіональні представництва ТОВ «Лідер-Авто», які зосереджені у таких містах України як Київ, Львів, Донецьк, Черкаси, Дніпропетровськ;
- 25% продукції розповсюджується через новітню систему інформативного продажу, тобто підприємство розміщує інформацію про свою продукцію та ціни на неї в каталогах та на інтернет сайтах;
- 30-35% продукції ТОВ «Алмаз-Авто» реалізується за допомогою діючої системи зв'язків з потенційними клієнтами.

У процесі створення каналів розподілу продукції підприємство використовує принцип прямого маркетингу. При цьому основними

конкурентами підприємства є: ТОВ «Агротехніка» (м. Київ), ТОВ «ЮТО-Україна» (м. Київ), ТОВ «Агрокрам» (м. Суми), ТОВ «Грозбер Україна» (м. Харків).

Крім того, ринок переповнений великою кількістю дрібних фірм, які торгують дешевою китайською продукцією.

Проведений аналіз дозволив з'ясувати, що ТОВ «Алмаз-Авто» здійснює такі види зовнішньоекономічної діяльності як експорт, імпорт, операції з давальницькою сировиною та бартерні операції.

Експорт продукції здійснюється здебільшого за прямими угодами купівлі-продажу. Найбільш поширеною експортною продукцією підприємства є плуги, культиватори та сівалки.

Важливо, що ТОВ «Алмаз-Авто» налагодила зовнішньоекономічні зв'язки з багатьма країнами СНД та країнами Заходу. На підприємстві працюють дві служби, що займаються питаннями зовнішньоекономічного співробітництва: відділ збуту та маркетингу та зовнішньоекономічний відділ, що знаходиться в безпосередньому підпорядкуванні заступника генерального директора та на який покладене завдання здійснення зовнішньоекономічної діяльності з країнами далекого зарубіжжя. Серед найважливіших завдань зовнішньоекономічного відділу: вивчення ринків збуту, забезпечення підприємства імпортними матеріалами, комплектуючими, сировиною, які необхідні для його безперебійного функціонування, укладання контрактів, виставочна діяльність, підготовка та здійснення реклами, організація зустрічей з іноземними діловими партнерами, маркетингова діяльність, розробка перспективних планів імпорту та експорту.

З посередниками підприємство практично не співпрацює, проте воно має мережу дилерських представництв та фірмових магазинів, зокрема в Росії: Краснодарі, Єкатеринбурзі, Москві та деяких інших країнах. Через власні представництва ТОВ «Алмаз-Авто» продає близько 15% своєї продукції. Під час встановлення ціни на експортну продукцію ТОВ «Алмаз-Авто» враховує такі фактори як собівартість продукції, запланована норма

прибутку підприємства та ціни на аналогічну продукцію конкурентів. Адже для того, щоб мати збут на зовнішньому ринку, ціна продукції має бути дещо меншою ціни брендів виробників та водночас приносити фірмі певний прибуток. При цьому значним полегшенням для підприємства є те, що експортна продукція не обкладається ПДВ. З іншого боку, підприємство зазнає суттєвих витрат у процесі підготовки до експорту (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

## Витрати на експорт продукції, 2017 р.

<i>Витрати</i>	<i>Сума, грн.</i>	<i>%</i>
Послуги митниці	5284,09	0,23
Наряди митників	6612,39	0,29
Брокерські послуги	6935,00	0,30
Транспорт	131724,10	5,79
Сертифікати	9079,60	0,40
Всього експортовано	2275299,09	-
Разом затрат	159635,18	$K=7,02$

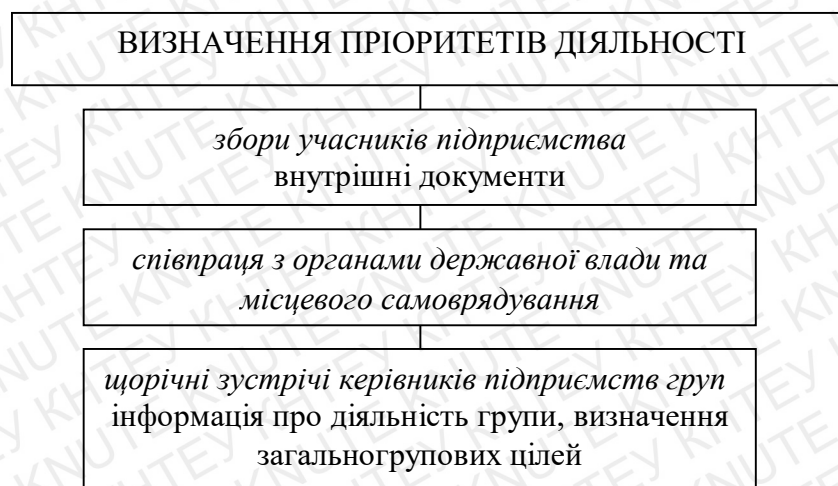
Дані таблиці 2.7 свідчать про те, що найбільшу частку в структурі експортних витрат складають витрати на транспорт – 5,79%, сертифікати – 0,40%, брокерські послуги – 0,30%.

Задля створення конкурентноздатних виробів, підприємство має дбати про наявність високоякісних матеріалів та комплектуючих. Більшість з них ТОВ «Алмаз-Авто» закуповує за кордоном, оскільки вони не виготовляються в Україні. А якщо виготовляються, то ціни на них є занадто високі. Як правило, підприємство імпортує лак просочувальний для баластів з Німеччини (фірма «Lankwitzer Lackfabrik GmbH»), стрічку стальну та алюмінієву («Alanot GmbH»), фарбу порошкову (Німеччина, «Lankwitzer Lackfabrik GmbH»). З Польщі ввозиться дріт мідний емальований (фірма «Slaska Fabryka Kabli SA»), з Угорщини – поліамід («Zoltek»), з Німеччини («Atotek») – хімікати. Крім того, ТОВ «Алмаз-Авто» імпортує також і обладнання з Австрії (фірма «Galika») та ФРН («Amada»). З Польщею, Німеччиною та Угорщиною підприємство здійснює бартерні операції та операції з давальницькою сировиною.

Також варто зазначити, що переважна частка статутного капіталу підприємства належить іноземним інвесторам. Важливість цього обумовлена тим, що ТОВ «Алмаз-Авто» не лише користується грошовими коштами, наданими іноземними партнерами, а також успішно залучає та опановує західну провідну науково-технічну базу.

Для збільшення обсягів реалізації підприємству необхідно постійно вдосконалювати асортимент своєї продукції. При цьому важливо передбачити бажання споживачів, запропонувавши їм новинки, не тільки відповідні загальному напрямку розвитку технології, а й ті які володіють специфічними споживчими властивостями. зрозуміло, що для розробки таких одиниць продукції не підходять стандартні інструкції та традиційні методи моделювання.

Однією з умов ефективності підприємства є чітке визначення пріоритетів діяльності щодо інноваційного розвитку та їх узгодження із загальними пріоритетами групи «Алмаз-Авто», учасником якої є підприємство (рис. 2.1).



**Рис 2.1. Визначення пріоритетів діяльності підприємства**

Не менш важливу роль в управлінні інноваційним розвитком підприємства відіграє планування стратегії в області управління якістю виробництва нової продукції (рис. 2.2).

## СТРАТЕГІЯ В ОБЛАСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

*внутрішній менеджмент якості*  
державні стандарти України, система якості  
ISO (в процесі впровадження)

*інформативне забезпечення центром якості*  
*та стандартів групи «Алмаз-Авто»*  
інформаційне забезпечення, стандарти та  
результати випробувань, менеджмент

*участь у виставках та навчаннях*  
всеукраїнські та регіональні виставки,  
навчання персоналу на підприємствах групи

**Рис. 2.2. Стратегія у сфері управління якістю виробництва**

Завдяки ефективній інноваційній політиці та управлінню інноваційним розвитком, компанією «Алмаз-Авто» був винайдений  $\mu R$  (мікровідбивач), а потім miniR, що являють собою мініатюрні відбивачі оптимізовані для нового покоління компактних плугів, які відкривають можливості для використання більш компактного корпусу, який при виробництві вимагає використання меншої кількості матеріалу, зберігаючи таким чином природні ресурси.

Іншою новою концепцією, яку представляє ТОВ «Алмаз-Авто», є багатошаровий відбивач HiR (High Reflect). Ці унікальні відбивачі мають коефіцієнт відбиття 95% і порівняно з анодованими відбивачами, дозволяють збільшити віддачу сівалок на 15-20%. Дана технологія отримала подальший розвиток з новим поколінням багатошарових відбивачів HiR2.

Також ТОВ «Алмаз-Авто» була розроблена система Sealsafe – глобальний захист двигунового відсіку. Ця система дає можливість підтримувати високий рівень внутрішньої чистоти протягом усього терміну служби двигуна. З моменту першої установки та в процесі експлуатації техніки не потрібно збільшувати потужність двигуна для того, щоб компенсувати втрату експлуатаційних можливостей з плином часу. Ця

характеристика забезпечує реальну економію енергії і експлуатаційних витрат.

Сьогодні система Sealsafe завдяки інноваційній політиці підприємства, отримала подальший розвиток.

У 2016 році ТОВ «Алмаз-Авто» було прийнято ряд концепцій стосовно виробництва та інноваційного вдосконалення існуючої продукції підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

*Інноваційні концепції ТОВ «Алмаз-Авто»*

<i>Концепція</i>	<i>Коротка характеристика</i>
Концепція «Mini-till»	Передбачає мінімізацію техніко-технологічного впливу на ґрунт під час його обробітку, що підвищує економічну ефективність й екологічність процесу вирощування сільськогосподарських культур за рахунок суттєвого зменшення рівня витрат палива, добрив, засобів захисту рослин, скорочення використання сільськогосподарської техніки, зростання врожайності
Концепція «No-till»	Спосіб обробітку ґрунту, що пропонує рішення для усунення ущільнень ґрунту на глибині 30-35 см. Вона є ідеальною системою обробітку ґрунту для захисту поверхні від ерозії
Концепція «Strip-till»	Система раціонального природокористування, за якої відбувається мінімальна обробка ґрунту. Також ця технологія дає змогу успішно проводити підкорінне підживлення рослин із застосуванням як натуральних, так і органічних добрив при використанні відповідної техніки

Таким чином, використання інноваційних технологій в аграрній галузі забезпечує прогресивний розвиток сільського господарства, сприяє залученню інвестицій, зміцненню економічної та технологічної безпеки. Проте зі зміною умов функціонування галузі, змінюються та впроваджуються нові технології, що потребують подальших досліджень і детального обґрунтування.

### **2.3 Оцінка ефективності логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-авто»**

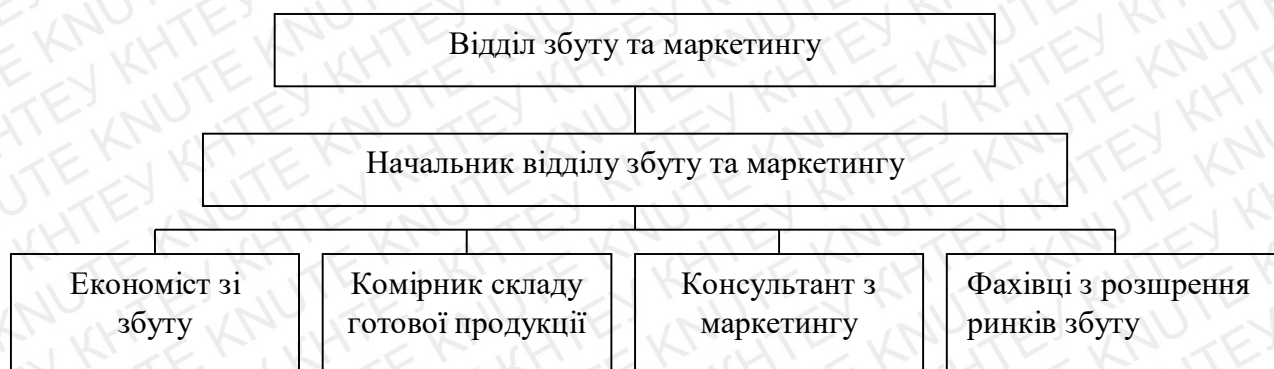
Управління логістичною та маркетинговою діяльністю ТОВ «Алмаз-Авто» здійснюється адміністрацією та відділом збуту і маркетингу (рис. 2.3).



До обов'язків адміністрації підприємства належить проведення маркетингових досліджень щодо вивчення кон'юнктури ринку, формування на їх основі виробничих планів та своєчасне доведення останніх до відповідних структурних підрозділів.

У безпосередньому підпорядкуванні генерального директора знаходиться начальник відділу збуту та маркетингу. Під час виконання своїх безпосередніх обов'язків він керується нормативними актами діючого законодавства, наказами та інструкціями керівництва підприємства. Розглянемо більш детально основні завдання, покладені на відділ збуту та маркетингу. Насамперед, це:

- стимулювання розширення споживчого попиту, що створює умови для росту виробництва, зайнятості та благополуччя;
- швидка адаптація виробництва та системи управління до внутрішніх та зовнішніх економічних умов, що змінюються;
- покращення якості життя шляхом оптимізації якості, кількості, доступності та вартості продукції;
- забезпечення стабільного фінансового та матеріального становища ТОВ «Алмаз-Авто».



**Рис. 2.3. Організаційна структура відділу збуту та маркетингу ТОВ «Алмаз-Авто»**

Маркетингова діяльність підприємства будується на принципах розуміння споживача, максимального задоволення його потреб, пристосування виробництва до потреб ринку. Основними функціями служби

маркетингу є управління маркетинговою діяльністю, дослідження поведінки споживачів, комплексне дослідження ринку, планування асортименту товарів, участь у розробці цінової політики, організація товароруку по каналах збуту; реклама, стимулювання продажів, організація сервісного обслуговування.

Під логістикою на ТОВ «Алмаз-Авто» розуміється науково-практичний напрямок господарювання, що виявляється в ефективному управлінні матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками в сферах виробництва та обігу.

Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто» має у своєму складі службу, що здійснює закупку, доставку та тимчасове зберігання предметів праці. Цю діяльність виконує заступник директора по постачанню.

Логістична система ТОВ «Алмаз-Авто» побудована на наступних принципах:

- поводитися з постачальниками так само, як і з клієнтами фірми;
- знайомити постачальника зі своїми завданнями та бути в курсі його ділових операцій;
- проявляти готовність допомогти у випадку виникнення проблем у постачальника;
- виконувати взяті на себе зобов'язання;
- враховувати у діловій практиці інтереси постачальника.

Важливе значення для реалізації плану закупівель ТОВ «Алмаз-Авто» має процес надходження продукції, документальне оформлення поставок, перевірка якості та кількості продукції.

З метою економії часу, зусиль та грошових коштів необхідно подбати про те, щоб складські приміщення, місця розвантаження, приймання товару були розташовані якнайближче один до одного та на мінімальній відстані від виробничих приміщень.

На ТОВ «Алмаз-Авто» виділяють три групи функцій логістичного керування:

- планування та координація діяльності учасників процесу;
- регулювання ходу робіт з виконання отриманих замовлень;
- контроль за рухом матеріальних потоків.

ТОВ «Алмаз-Авто» до основних причин роботи на зовнішніх ринках збуту відносить:

- пошук вищої дохідності бізнесу;
- згладжування різких коливань попиту;
- подовження життєвого циклу товару (час продажу товару в цілому);
- отримання визнання за кордоном та завоювання престижу для фірми та її товару;
- покращення ліквідності активів підприємства за рахунок використання закордонних джерел отримання готівкової валюти;
- вихід за кордон як свідоцтво ефективності своєї підприємницької діяльності;
- освоєння передового досвіду ведення міжнародної діяльності, навчання та підвищення компетентності персоналу підприємства.

У таблиці 2.9 наведена характеристика ринків збуту ТОВ «Алмаз-Авто» у 2017 р.

Таблиця 2.9

*Характеристика ринків збуту ТОВ «Алмаз-Авто» у 2017 р.*

<i>Продукція</i>	<i>Од. виміру</i>	<i>К-сть</i>	<i>Контрагент (покупець)</i>
Сіялка зернова	шт.	2	ТОВ «Європром» Росія (експорт)
Борона	шт.	4	ТОВ «Європром» Росія (експорт)
Розкидувач добрива	шт.	3	ЗАТ «Фаворит» м. Белгород (експорт)
Плуг	шт.	1	ЗАТ «Фаворит» м. Белгород (експорт)
Сіялка пахова	шт.	3	ВАТ «Клайпедос Дуона», Литва (експорт)
Культиватор	шт.	4	КП «Хоразм Шакар» (експорт)
Маніпулятор	шт.	1	ТОВ «Європром» Росія (експорт)

Дані таблиці 2.8 засвідчують, що товариство має альтернативні шляхи збуту готової продукції. Так, окрім проаналізованого вище ринку Російської Федерації, підприємство спроможне поширювати свої товари на території інших країн ближнього та далекого зарубіжжя. Як видно з таблиці Х,

підприємство вдало співпрацювало з компаніями Литви, Болгарії та Узбекистану. Це є свідченням наявності потенціалу для подальшого розвитку. У таблиці 2.10 наведені основні цілі логістичної системи та напрямки щодо їх реалізації на ТОВ «Алмаз-Авто».

Таблиця 2.10

*Основні цілі логістики та напрямки щодо їх реалізації на ТОВ «Алмаз-Авто»*

<i>Сфера діяльності</i>	<i>Основні цілі</i>	<i>Напрямки реалізації</i>
Закупівля матеріалів	Здійснення закупівель за найменшими цінами; підвищення надійності поставок; забезпечення синхронності процесів постачання та обробки матеріалів	Формування заявок на матеріали; вибір постачальників; розробка графіка доставки матеріалів; проектування та організація функціонування підрозділів, що беруть участь у матеріальному та технічному забезпеченні виробництва
Виробництво виробів	Забезпечення безперервності процесу виробництва; виконання отриманих замовлень по асортименту та якості; мінімізація витрат на виробництво; пристосування виробництва до мінливого попиту	Організація транспортування матеріалів у процесі виробництва, організація доставки матеріалів до робочих місць; управління матеріальним потоком у виробництві
Збут готової продукції	Задоволення попиту споживачів; постачання продукції відповідно до замовлень та договорів; висока ступінь готовності поставок	Встановлення прямих зв'язків зі споживачами продукції, формування портфеля замовлень, організація доставки продукції споживачам; організація сервісного обслуговування споживачів; організація складування готової продукції

Одним із видів забезпечення логістичної діяльності підприємства є організаційне забезпечення. Під останнім розуміється проведення заходів організаційного характеру щодо впровадження логістики в діяльність підприємства та щодо оптимізації управління його матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками.

В таблиці 2.11 проаналізуємо результативність логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності за 2013-2017 роки.

Таблиця 2.11

*Результативність логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності «Алмаз-авто» протягом 2013-2017рр., тис.грн.*

№ з/п	Показники	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1	Чистий дохід від реалізації продукції на зовнішньому ринку	29078,0	43931,97	51106,25	56929,6	64537,1
2	Собівартість реалізованої продукції (експорт)	21719,0	32851,98	36782,9	40956,4	48106,6
3	Прибуток від експорту	7359,0	11079,99	14323,35	15973,2	16430,5
4	Ефективність експорту:					
4.1	Рентабельність виручки (%)	25,3%	25,2%	28,02%	28,05%	25,4%
4.2	Рентабельність витрат (%)	33,8%	33,7%	38,9%	39%	34,15%

Отже, логістичне забезпечення являється ключовим напрямом у процесі організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тому системність, технологічність та систематичність при здійсненні логістичного забезпечення дозволить максимально використати його можливості для більш раціонального використання потенціалу людських та матеріальних ресурсів організації.

### **Висновки до другого розділу**

В результаті вивчення практичної бази з питання логістичного забезпечення міжнародної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто», наведеної в другому розділі дипломної роботи, ми дійшли висновку, що без кардинальних змін у збутовій політиці підприємству не має сенсу планувати вихід на новий рівень виробничої ефективності та очікувати підвищення конкурентоспроможності готової продукції. З огляду на це, стає зрозумілим загострення уваги до процесу логістики. Адже це покликано сприяти позиціонуванню підприємства на ринку та забезпеченню його підтримки за допомогою логістичних рішень; розробці логістичної стратегії; розробці компонентної структури логістичного комплексу; контролю за якістю виконання логістичних завдань; розвитку кваліфікаційних характеристик персоналу, зокрема компетентності в логістичних процесах.

Відповідно до поставлених завдань у першому розділі було з'ясовано, що:

- логістичне забезпечення являється ключовим напрямом у процесі організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тому системність, технологічність та систематичність при здійсненні логістичного забезпечення дозволить максимально використати його можливості для більш раціонального використання потенціалу людських та матеріальних ресурсів організації;

- ефективне використання логістичного забезпечення як інструменту підвищення віддачі від людських та матеріальних ресурсів організації можливе лише при забезпеченні високого рівня обізнаності керівників та спеціалістів відділу збуту в питаннях ресурсного забезпечення в цілому, а також питаннях логістичного забезпечення зокрема;

- з огляду на це, введення до переліку організаційних заходів підприємства практики логістичного забезпечення за всіма рівнями організаційної ієрархії стає одним із пріоритетних завдань відділу збуту та маркетингу.

## РОЗДІЛ 3

### Вдосконалення системи логістичного забезпечення міжнародної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»

#### 3.1 Визначення основних проблем логістичної діяльності підприємства

Специфіка управління логістичними операціями на підприємствах транспортної галузі полягає у тому, що виробники не здійснюють прямих поставок кінцевому споживачу, тому система розподілу продукції, логістичні канали є тим елементом виробничо-збутового ланцюжка, від рівня розвитку якого залежить успіх компанії.

У переважній більшості країн світу внаслідок існування численних нормативно-правових обмежень постачанням транспортних засобів на ринок займається невелика кількість оптових постачальників. Таким чином, у тих країнах, де правовий тиск нівелює конкурентні важелі, логістичні канали автомобілебудівної галузі мають наступні особливості.

По-перше, оптові державні посередники в середньому здійснюють 50-80% обсягів поставок у транспортні мережі країни. І чим більше нормативно регульована галузь у країні, тим цей відсоток вищий. Цю закономірність варто враховувати вітчизняним транспортним виробникам, які намагаються вийти на зовнішні ринки.

По-друге, оптові посередники спроможні знижувати рівень власних витрат та збільшувати маржу прибутковості за рахунок інтенсивнішого використання електронних систем та тотальної автоматизації.

По-третє, сьогодні спостерігається тенденція до консолідації збутовиків транспортних засобів. Дослідження засвідчують, що в розвинених країнах сума часток двох домінуючих оптових постачальників займає вагому частку ринку. Так, у Німеччині вона складає 45% ринку, у Франції – 55%, у Канаді – 65%, Великобританії – 67%, у Нідерландах – 80% [43]. Останнє є

свідченням наявності високих бар'єрів входження на ринок для підприємств, які мають власні збутові механізми та системи.

Динаміка розширення логістичних операцій стрімка – частота звернення підприємств до логістичних постачальників зростає з початку 1990-х років на 94% у Європі, 78% у Північній Америці та 92% в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні [44]. Щодо України та Російської Федерації, стан їх логістичних систем є незадовільним, що підтверджують дослідження Всесвітнього банку, згідно з якими за індексом логістичної ефективності Україна займає 102 місце серед 155 країн. Оцінювання проводилося за такими критеріями: ефективність процедур митного оформлення, інфраструктура транспортної логістики, доступність і легкість організації міжнародних поставок. У структурі вітчизняного логістичного ринку транспорт займає 89%, управління ланцюгами поставок – 1%, експедирування – 2%, зберігання – 8% [44].

На основі вивчення й узагальнення статистичних, аналітичних та технологічних даних підприємства, його виробничо-комерційної та інноваційної практики було виявлено основні проблеми та недоліки, вирішення яких дозволить покращити систему управління експортними операціями ТОВ «Алмаз-Авто».

З метою подальшого визначення стратегічних орієнтирів розвитку системи управління експортними операціями підприємства недоліки окремо диференційовано як проблеми, що пов'язані з якістю та конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Алмаз-Авто» на зовнішньому ринку, та проблеми, обумовлені організацією зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розглянемо більш детально недоліки, що увійшли до першої з названих груп. Насамперед, це:

- *обмеженість власної сировинної бази та залежність від імпортованих компонентів.* Обсяг виробництва та реалізації продукції підприємства залежить від вартості імпортованої сировини, яка за останні 3-4 роки зростає майже в 3 рази внаслідок девальвації національної грошової одиниці. Значні



резерви скорочення собівартості готової продукції пов'язані з впровадженням нових технологічних рішень, які сприятимуть зменшенню матеріало- та енергоємності виробництва, дозволять покращити показники технологічних процесів та якості продукції.

- *обмеженість ринків збуту готової продукції підприємства.* Сьогодні найбільшим ринком для збуту товарів ТОВ «Алмаз-Авто» виступає російський ринок. Враховуючи довготривалість та налагодженість зв'язків із Російською Федерацією можна вести мову про суттєву залежність підприємства від ситуації на цьому ринку. Тому виникає потреба у прискореній диверсифікації ринків збуту продукції досліджуваного підприємства. Адже негаразди, що з'явилися у відносинах України з Росією, дозволяють зробити висновок про можливість закриття ринку РФ для українських товаровиробників.

При плануванні розширення ринків збуту продукції підприємства необхідно:

1) визначити країну, в яку найбільш вигідно експортувати товари. При порівнянні варіантів з виходу на ринок різних країн слід врахувати такі критерії: політична й економічна стабільність, витрати виробництва, транспортна інфраструктура, державні пільги й стимули, наявність як кваліфікованої, так і відносно дешевої робочої сили, ємність ринку даної країни, наявність торгових обмежень, наявність необхідних постачальників сировини, матеріалів.

2) провести вибір партнера, що зумовлюється: характером експортної угоди, предметом угоди (купівля-продаж товару чи надання послуг), характером предмету угоди (сировина чи готова продукція).

Крім економічних критеріїв, важливо враховувати й характер торгово-політичних відносин з даною країною. Перевага повинна надаватися тій, з якою налагоджені нормальні ділові відносини, підтверджені договірно-правовою основою.

При виборі фірми-партнера необхідно дослідити:

- норми і правила, що діють в даній країні та мають відношення до співробітництва з потенційним партнером;

- ділову репутацію фірми, що визначається тим, наскільки вона добросовісно виконує взяті зобов'язання, який у неї досвід у даній сфері бізнесу, вмінням вести переговори на цивілізованому рівні;

- фінансове становище фірми, що визначається кількісними показниками діяльності, масштабом операцій, ступенем платоспроможності тощо.

У свою чергу, до проблем, обумовлених організацією зовнішньоекономічної діяльності підприємства, нами віднесено:

- *достатньо низький рівень застосування ЕОМ та програмного забезпечення для оптимізації експортної діяльності підприємства.* Низький рівень ЕОМ та ПЗ, які б збирали, зберігали і перетворювали інформацію, а також полегшували сам процес керування. Адже саме за рахунок зростаючої швидкості й ефективності реакції на керуючі дані вигідніше зміст комп'ютеризованої системи зв'язку в економічних і виробничих структурах

- *слабкий розвиток комунікаційних мереж та маркетингу продукції.* Низька інформаційна взаємодія між виробником та покупцями стають наступною проблемою у створенні добре налагоджених логістичних та маркетингових інформаційних систем.

На основі маркетингової діяльності проводиться більшість комерційних операцій на світовому ринку. Спеціальними дослідженнями встановлено, що більше 75% комерційних невдач відбувається через помилки в маркетинговій діяльності.

Міжнародний маркетинг входить до складу функцій, які здійснює досліджуване підприємство в межах зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародний маркетинг можна визначити як систему планування, реалізації, контролю й аналізу заходів, спрямованих на багатонаціональне ринкове середовище і пристосування до його умов підприємства, яке здійснює свою діяльність більш як в одній країні. Використання міжнародного маркетингу в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю

насамперед вимагає його планування, розробки стратегічної маркетингової програми. Важливо відзначити, що стратегічна маркетингова програма складає основу загального стратегічного плану підприємства в області зовнішньоекономічної діяльності. Ринкова ситуація постійно змінюється, тому підприємство завжди повинно мати стратегічну маркетингову програму на наступні 3-5 років.

*- нераціональний розвиток систем розподілу товарів і послуг.*

Відсутність продуманої стратегії розвитку системи розподілу товарів, недолік в організації та контролі реалізації та просування продукції;

*- низький рівень розвитку системи заохочення для постійних та нових партнерів.* Заохочувати – означає «активізувати діяльність», основним завданням даного процесу являється активізація або відновлення діяльності з метою продажу товарів. Сьогодні на підприємстві діє лише система покарання, що має двосторонню спрямованість, тобто стосується партнерів та самого підприємства. Покарання полягає у стягненні штрафних санкцій, розмір яких визначається договором. Це грошова сума, яку боржник повинен сплатити кредиторів у разі невиконання чи неналежного виконання визначених зобов'язань. Штрафні санкції є одним із найбільш розповсюджених способів забезпечення виконання умов договору. Для цього існує кілька причин. По-перше, підстави стягнення останніх та їх розмір визначають, як правило, самі сторони. По-друге, для їх стягнення не потрібно доводити наявність збитків, достатньо самого факту порушення умов договору. Так, наприклад, ст. 231 Господарського кодексу України передбачає, що за порушення умов договору щодо якості товарів, (якщо хоча б одна зі сторін належить до державного сектора економіки), стягується штраф у розмірі 20 відсотків вартості неякісних товарів. Проте у кожній стороні договору, окрім окреслених умов договору, є свої особисті чинники та мотиви, що спонукають до виконання взятих зобов'язань. Саме тому, на глибоке переконання автора, задля ефективної зовнішньоекономічної

діяльності підприємства необхідно розробити систему стимулювання шляхом розробки системи заохочень для зовнішніх партнерів.

- *слабкий розвиток механізмів зниження валютних ризиків.* Подібна ситуація веде до підвищення рівня боргів, відсоткових платежів за борговими зобов'язаннями, зростання вартості матеріалів та комплектуючих, які включені у кінцеву ціну товарів та послуг, зменшення обсягу оборотного капіталу та, як наслідок, до погіршення конкурентоспроможності підприємства.

Валютний ризик – це несприятливе коливання курсів іноземних валют відносно української гривні, яке впливає на показники операційної та інвестиційної ефективності підприємства. Згідно з цією дефініцією зниження чи підвищення вартості національної валюти саме по собі не є несприятливою зміною. Нею є такий напрям руху курсу, який призводить до зниження фінансового результату певної компанії.

На думку автора, етап прогнозування змін валютного курсу має стати початковим у процесі мінімізації втрат підприємства від впливу коливань курсу валют. Для висвітлення питання прогнозування змін валютних курсів застосуємо одну з найвідоміших методик розрахунку та прогнозування валютного курсу. Дана модель оцінює дисперсію випадкових величин курсу та середньоквадратичне відхилення випадкової величини курсу за такою послідовністю:

1. Необхідно проаналізувати щоденний курс валют за останні 3 роки (2015-2017 рр.) та розрахувати математичне очікування можливого курсу  $E(x)$ :

$$E(x) = \sum x \cdot y(x)$$

(3.1),

де  $x$  – курс валюти;

$y(x)$  – вірогідність настання події.

2. Необхідно оцінити ризик коливання курсу валюти через дисперсію випадкових величин курсу  $W$ :

$$W = \sum (x - E(x))^2 \cdot y(x)$$

(3.2).

3. Дисперсія вимірюється в одиницях, що є квадратом від одиниць вимірювання випадкової величини. Тому розрахунок ризику зміни курсу  $w$  буде здійснюватись через середньоквадратичне відхилення випадкової величини курсу:

$$w = \sqrt{W}$$

(3.3)

4. Розрахунок коефіцієнта ризику зміни валютного курсу розраховується за формулою:

$$K_{\text{var}} = \frac{w}{E(x)}$$

(3.4).

5. Кінцеву ціну продукції слід збільшити на величину отриманого коефіцієнта, що дозволить зменшити вплив валютних ризиків на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Втім варто зазначити, що розглянута модель не враховує безлічі факторів, які впливають на зміну валютного курсу в Україні (політичні, соціально-економічні тощо), тому може бути обмежено використана в сучасних умовах.

Отже, важливою складовою успішної організації експортної діяльності підприємства є систематичне оцінювання, аналізування та виокремлення тенденцій функціонування та розвитку даного різновиду зовнішньоекономічної діяльності. Вирішити ці завдання можна за допомогою здійснення низки діагностичних процедур щодо експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто», потрібних для накопичення достатньої інформації, необхідної для прийняття зважених рішень на всіх етапах управління підприємством. Діагностика експортної діяльності підприємства передбачає першочергове визначення основних недоліків, що впливають на експорт підприємства, з

наступним виокремленням наслідків, спричинених їх дією, та внесенням пропозицій щодо їх ліквідації.

### **3.2 Розробка заходів щодо вдосконалення логістичного забезпечення підприємства**

Організація бізнес-моделей суттєво трансформується останніми роками, відбуваються консолідації окремих галузей, змінюється політика ціноутворення на ринку транспортних засобів. За таких умов транспортні підприємства змушені швидко реагувати на зміни ринкових умов, формувати різного роду аутсорсингові мережі.

Логістичні процеси вітчизняного промислового підприємства мають піддаватися постійному моніторингу щодо ефективності їх проведення та можливості вдосконалень. У логістиці останніх років інноваційними вважаються системи управління складуванням, різні підходи до управління системою транспортування. Поштовхом для розвитку відповідних інновацій є еволюція глобальної системи торгівлі та поширення використання електронних бізнес-моделей. При цьому вкрай важливо зберігати динамічний зв'язок між плануванням ресурсів підприємства, управлінням взаємовідносинами з клієнтами, плануванням виробництва з одного боку та відповідними системами ланцюжків поставок партнерів з іншого.

Загальне ускладнення глобального ланцюжка поставок, в які включені підприємства, що займаються експортно-імпортною діяльністю, змушує фірми знаходити шляхи вирішення таких основних проблем як можливість відстеження інформації щодо руху товарів, особливості виконання замовлень у режимі реального часу; можливість коригування витрат на логістичні операції; забезпечення надійності роботи логістичних служб.

Внаслідок цього інноваційність логістичної системи має не менш вагоме значення для підприємства, ніж інноваційність процесів, пов'язаних з безпосереднім виробництвом його профільного товару.

При організації діяльності виробничого підприємства необхідно враховувати такі поля взаємодії – постачання, виробництво та збут. Саме наявність чітко структурованої та налагодженої логістичної системи на підприємстві забезпечує гармонізацію й погодженість у реалізації цих базових функцій.

Сучасний стан підприємств промисловості свідчить про необхідність технічного переозброєння та структурної перебудови, що можливо здійснити шляхом побудови нової системи управління матеріальними та супутніми потоками, використовуючи логістичну концепцію. Принципова відмінність логістичного підходу від управління рухом матеріальних ресурсів полягає в тому, що якщо раніше об'єктом управління було певне скупчення окремих матеріальних об'єктів, то за логістичного підходу основним об'єктом став потік.

Проблема створення ефективно діючої корпоративної логістичної системи є достатньо складною та багатоаспектною. Вирішення подібного завдання не може бути здійснено окремими заходами. Це повинен бути цілий комплекс заходів, здійснюваних узгоджено, у рамках єдиної моделі. Для успішного функціонування логістичних систем необхідна раціональна структура та система управління кадрами, а також наявність кваліфікованого персоналу, що володіє сучасними методами торгового посередництва, реклами та надання комерційної інформації. Усе це передбачає знання постачальників та споживачів, їх можливостей та потреб, проведення ринкових досліджень перспективного характеру.

Ефективність логістичної системи підприємства можна виміряти за допомогою низки показників, основні з яких наведені у таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1*

*Основні критерії ефективності логістичної системи підприємства*

<i>Мета змін у логістичній Системі</i>	<i>Вимірник</i>	<i>Показник</i>
Швидкість	Своєчасність	Час очікування клієнтами замовлення; час очікування внутрішніми підрозділами вихідних продуктів від інших підрозділів; витрати, пов'язані з простоєм.

## Продовження таблиці 3.1

Мета змін у логістичній Системі	Вимірник	Показник
Ефективність	Мінімізація втрат	Час на виправлення втрат, що виникають.
Економічність	Мінімізація вартості	Вартість однієї конкретної логістичної операції; витрати на одну транзакцію; порівняння вартості логістичної операції з цінами аутсорсерів.

Джерело: [45, с. 199]

Закономірно, що основним критерієм ефективності логістичної системи промислового підприємства є досягнення максимальної продуктивності праці всіх учасників процесу виробництва та розподілу продукції, що призводить до максимізації прибутку. Це можна представити у вигляді наступної функції:

$$P = \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^M (P_{ij} Q_{ij} - C_{ij} Q_{ij}) \rightarrow \max \quad (3.5),$$

де  $P_{ij}$  – ціна одиниці продукції, виготовлена  $i$ -м учасником у  $j$ -й операції;  $Q_{ij}$  – обсяг продукції, виготовленої  $i$ -м учасником у  $j$ -й операції;  $C_{ij}$  – витрати на виготовлення одиниці продукції, виготовленої  $i$ -м учасником у  $j$ -й операції;  $N$  – кількість учасників;  $M$  – кількість операцій.

Рівень логістичних витрат залежить від сукупності різновекторних факторів, одні з яких збільшують логістичні витрати, а інші, навпаки, сприяють їх зменшенню. Найбільш розповсюджені з них наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Фактори впливу на рівень логістичних витрат

Фактор	Вплив
Інтеграція зв'язків у логістичному ланцюзі	Зміцнення зв'язків призводить до зниження витрат у логістичній системі підприємства, тому що це сприяє створенню такої системи, яка б гнучко й ефективно забезпечувала взаємодію основних елементів логістичної системи: «постачання – виробництво – складування – транспортування – збут». Тобто величина логістичних витрат змінюється відповідно до єдиної стратегії та мети всіх підрозділів підприємства, об'єднаних за допомогою інтегрованої логістичної системи. Синергетичний ефект, який виникає в логістичній мережі, передбачає використання ланцюжка цінностей, орієнтованого на всіх учасників виробничо-збутових систем. Ланцюжки цінностей дозволяють виділити області ефективності взаємодії та контролювати витрати.
Структура та функціональність витрат	Логістичні процеси, які відображені через структурні та функціональні категорії витрат, дозволяють визначити приховані та надмірні витрати завдяки деталізації та контролю за логістичними операціями.



## Продовження таблиці 3.2

Фактор	Вплив
Якість виконання логістичних операцій	Невідповідність якості логістичної мережі виражається у фінансових показниках у формі відмови від замовлень, що призводить до зниження прибутків; внутрішньовиробничих втратах; запобіжних заходах з контролю якості.

*Джерело: складено автором на основі [46-51]*

Не менш важливим критерієм ефективності логістичної системи підприємства є вартість логістичних операцій. Як правило, максимальні витрати підприємство несе під час транспортування, складування та зберігання продукції. Закономірно, що зростання рівня ефективності потребує зменшення витрат за вказаними статтями. При цьому варто розуміти, що гнучка логістична система повинна передбачати процедури та механізми збалансування витрат. Це означає, що при зростанні витрат на транспортування повинні знижуватися витрати на складування. Критично важливим завданням логістичної служби підприємства є вміння емпірично розрахувати такі залежності.

В цілях зменшення витрат на транспортну логістику у системі зовнішньоекономічної діяльності, важливо враховувати наступні взаємозв'язки:

- формування запасів – транспортування (скорочення обсягів запасів з метою зростання операційної ліквідності підприємства веде до збільшення кількості транспортних переміщень між постачальниками та клієнтами);
- зберігання – транспортування (відмова від витрат на зберігання вимагає зростання витрат на транспортування та підвищує ризик невчасного отримання ресурсів підприємством).

Висока адаптованість логістичної системи підприємства до вимог споживачів, можливість гнучко підходити до змінних потреб як підрозділів підприємства, так і кінцевих споживачів, є передумовою зростання прибутковості та, відповідно, й ефективності логістичної системи. Навіть за умови виробництва умовно ідеального товару, якщо підприємству не

вдасться виконати всі вимоги споживача стосовно логістичного забезпечення, результати роботи не зможуть виправдати очікувань.

Найближчим часом успіх транспортних підприємств буде залежати від ефективності їх співпраці з підприємствами біотехнологічного спрямування та науковими центрами. На рис. 3.1 наведено чинники зовнішнього середовища, які істотним чином впливають на існування транспортних підприємств.



**Рис. 3.1. Тенденції розвитку світового ринку транспортних засобів та їх наслідки**

З метою забезпечення адекватних ринковим змінам трансформацій повинні відбуватися кардинальні зрушення у підходах до організації процесів переміщення ресурсних потоків на транспортних підприємствах.

Саме тому логістична система промислового підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності повинна забезпечувати:

- можливість підтримки високого рівня виробничої інтеграції;
- оптимізацію поточкових процесів;
- зростання пропускної здатності виробничих потужностей;

- усунення нераціональних внутрішньовиробничих та зовнішніх переміщень ресурсних потоків.

Підприємство, яке орієнтується на зовнішні ринки збуту, знаходиться у суттєвій залежності від середовища, в якому воно діє. При цьому можливість вчасно реагувати на зміни є досить обмеженою. Щоб бути спроможним швидко адаптуватися до кон'юктури зовнішніх ринків, підприємство має впроваджувати нові підходи до діяльності, засновані на активізації логістичних функцій. Сьогодні логістика виступає джерелом конкурентних переваг, засобом підвищення прибутковості та ринкової вартості підприємства.

З метою підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» та його зовнішньоекономічної діяльності рекомендуємо:

*1. Вибір найбільш ефективної форми організації відділу, що здійснює експортні операції.* Основними структурними підрозділами відділу збуту та маркетингу ТОВ «Алмаз-Авто» є фінансово-економічний, організаційний та науково-технічний, кожен з яких передбачає виконання внутрішніх та зовнішніх функцій у сфері міжнародного співробітництва та валютно-фінансової діяльності ТОВ «Алмаз-Авто». Вважаємо за потрібне створити відділ логістики у складі відділу збуту та маркетингу ТОВ «Алмаз-Авто», а також юридичний відділ, однією з важливих функцій якого буде контроль за здійсненням зовнішньоекономічної діяльності та належне оформлення міжнародного співробітництва.

*2. Залучення зовнішніх партнерів для відносин на довгостроковій основі.*

Пропонуємо розробити систему заохочення для зовнішніх партнерів. З метою підвищення зацікавленості контрагента у співпраці з ТОВ збуту та маркетингу ТОВ «Алмаз-Авто» нами запропоновано використання системи знижок. Знижка до ціни контракту передбачає оплату за товар меншу, ніж було визначено контрактом. Умови надання знижки повинні бути вказані у контракті. Таким чином, при наданні знижки у контракті повинен бути відповідний запис.

Для ТОВ «Алмаз-Авто» актуальними можуть бути наступні види знижок :

- 1) знижка за обсяг товару, що купується. Надається контрагентам, що купують товар у великих кількостях;
- 2) прогресивна знижка. Надається на купівлю однотипного товару, що здійснюється з певною періодичністю;
- 3) знижка за оборот (бонусна) надається постійним покупцям на підставі спеціального доручення. У контракті у цьому випадку встановлюється шкала знижок у залежності від обороту товару протягом певного періоду, а також порядок виплати сум на підставі цих знижок;
- 4) дилерські знижки надаються виробником своїм постійним представникам або посередникам по збуту, у тому числі і закордонним.

*3. Використання найбільш вигідної для контрагента підприємства форми розрахунку, за якої експортер має гарантію оплати вартості реалізованої продукції.*

Закономірно, що для захисту підприємства від ризиків менеджери найчастіше використовують для розрахунків акредитив та банківський переказ. Але за умови, що клієнт є достатньо цінним і співпраця з ним може принести значні прибутки доцільним, на нашу думку, було б використати й інкасо, якщо контрагент не погоджується на іншу форму розрахунків, але при умові введення додаткових умов з боку ТОВ «Алмаз-Авто»

Серед цих умов можна визначити:

- імпортер проводить оплату проти телеграми банку ТОВ «Алмаз-Авто» про прийом і відправку на інкасо товарних документів (телеграфне інкасо);
- по дорученню імпортера банк видає на користь ТОВ «Алмаз-Авто» платіжну гарантію, приймаючи на себе зобов'язання перед ним оплатити суму інкасо при несплаті з боку імпортера.

*4. Проведення гнучкої цінової політики.* Пропонуємо розробити нову систему ціноутворення на продукцію ТОВ «Алмаз-Авто». У відповідності з нашою пропозицією, формування ціни включатиме два етапи:

- перший етап передбачає застосування системи заохочення для постійних та нових партнерів. Задля зменшення дебіторської заборгованості підприємства в основу відповідної системи буде покладено принцип випереджаючого розрахунку за умовами контракту. Згідно з цим принципом, можна виділити 3 варіанти діючих націнок (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

*Варіанти націнок для зовнішніх партнерів*

Вид розрахунку	Умови націнки
Передплата	«-%»
Свочасна оплата	«0%»
Кредитування	«+%»

Якщо продукція оплачується вчасно та в повному обсязі по факту відвантаження товару, партнер не отримує додаткової націнки чи знижки.

Якщо партнер розраховується за придбану продукцію поступово, відсоток націнки нараховується пропорційно строку виплати коштів, тобто чим довше розраховується партнер, тим вищий відсоток націнки він отримує.

Якщо партнер оплачує вартість продукції завчасно, він отримує знижку на відсоток націнки.

- другий етап призначений для визначення ризиків, пов'язаних з можливим підвищенням або зниженням валютного курсу. Для цього потрібно розрахувати коефіцієнт ризику зміни валютного курсу за методикою, наведеною в підрозділі 3.1.

Крім того, умовами контракту можуть бути передбачені різні валюта ціни та валюта платежу, тобто ціна товару може бути визначена в одній валюті, а розрахунки між контрагентами здійснюватимуться в іншій. У цьому разі з метою зменшення ризиків зовнішньоекономічних операцій у контракті бажано зазначити курс, за яким буде здійснюватись перерахунок валюти ціни у валюту платежу. У додатках (специфікаціях) бажано вказувати цінові показники, у випадку, якщо під час здійснення зовнішньоекономічної операції поставляються товари різної якості та асортименту і ціна встановлюється окремо за одиницю товару кожного сорту, марки.

4. *Вдосконалити систему укладання договорів.* Ефективна експортна діяльність транспортного підприємства залежить, насамперед, від організації правильних етапів оформлення та виконання експортних контрактів. Відділ збуту ТОВ «Алмаз-Авто» здійснює укладання зовнішньоторговельних контрактів у дві стадії. Це пропозиція укласти контракт (оферта) і прийняття пропозиції (акцепт). Формою акцепту оферти на ТОВ «Алмаз-Авто» є підписання протоколу про наміри, відповідно до якого сторони майбутнього контракту виражають своє бажання укласти договір по конкретному питанню.

Для того, щоб вдосконалити систему укладання договорів, можна запропонувати цикл підготовчих робіт, пов'язаних з підписанням контракту:

- 1) оцінка торговельно-політичних умов;
- 2) опрацювання правових питань;
- 3) вивчення транспортних умов;
- 4) визначення форми платежу;
- 5) аналіз і оцінка ринку;
- 6) дослідження системи збуту;
- 7) вивчення можливих партнерів;
- 8) вивчення можливих конкурентів.

Крім цього, спеціалістам з договірної роботи необхідно звертати увагу на такі обставини: умови міжурядових торговельних угод; порядок отримання експортно-імпортних ліцензій; обмеження щодо стандартів та сертифікації.

В цілому, досвід світових лідерів у сфері виробництва сільськогосподарської техніки засвідчує, що основні сучасні напрями його розвитку пов'язані з [52, с. 102]:

- підвищенням їх технологічності, економічності, безпечності та зниженням негативного впливу на навколишнє середовище;
- активним розвитком суміжних інноваційних напрямів транспортного виробництва: енергозберігаючих та маловідходних технологій,

виготовленням протекторних покриттів та матеріалів зі спеціальними властивостями для оборонної, авіаційної, суднобудівної, нафтогазової, хімічної галузей);

- врахуванням екологічних аспектів виробництва, особливо стосовно використання летких органічних сполук, важких металів та інших шкідливих речовин;

- глибокою спеціалізацією виробництва;
- диверсифікацією ринків збуту готової продукції.

### 3.3 Аналіз ефективності запропонованих заходів

Наскільки якісно виконані завдання, покладені на відділ збуту та маркетингу ТОВ «Алмаз-Авто», можна оцінити, використовуючи систему показників економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Умовно та спрощено її можна розділити на дві групи: показники ефекту та показники ефективності.

Показники ефекту являються абсолютними величинами та виражаються у грошових одиницях як різниця між результатами та витратами.

Показники ефективності являються відносними показниками та виражаються у відносних одиницях. Вони розраховуються як відношення результатів до витрат.

Окремо розглянемо показники ефекту та ефективності експортної діяльності підприємства. Розрахунок економічного ефекту від експорту товарів можна провести за формулою:

$$EE_f = TR_{ex} - C_{ex}$$

(3.4),

де  $EE_f$  – показник економічного ефекту від експортної діяльності, грн.;

$TR_{ex}$  – чистий дохід від реалізації експортної продукції, отримана перерахунком валютної виручки у гривню за курсом на дату надходження валюти, грн.;

$C_{ex}$  – повні витрати підприємства на експорт, що включають витрати на виробництво та реалізацію продукції, грн.

Економічний зміст показника економічного ефекту прирівнюється до прибутку.

Для розрахунку економічної ефективності експортної діяльності можна застосувати наступну формулу:

$$EE_n = \frac{TR_{ex}}{C_{ex}}$$

(3.5),

Показник економічної ефективності показує, яка частка чистого доходу припадає на кожну гривню понесених витрат. Про ефективність експортної діяльності підприємства свідчить значення показника більше за одиницю. Позитивною тенденцією є збільшення даного показника.

З метою підвищення об'єктивності процедури оцінювання ефективності експортної діяльності необхідно комплексно дослідити фактори впливу на експорт підприємства та визначити і проаналізувати основні економічні індикатори, що відображають вплив кожного із факторів. Доробки вчених та економістів-практиків свідчать, що найбільш дієвим підходом до вивчення ефективності здійснення експортної діяльності є факторний підхід. Він дозволяє визначити вплив окремих факторів (чинників) на результативний показник. Усю сукупність факторів впливу можна розділити на дві групи: фактори зовнішнього та внутрішнього середовища.

На думку Л.Г. Ліпич, з якою погоджується автор, метод експертних оцінок дозволить з найвищою точністю визначити перелік факторів, що впливають на експортну діяльність підприємства. Алгоритм його застосування включає наступні етапи: розробка анкети, визначення оптимальної кількості експертів та їх складу, проведення процедури експертного опитування, опрацювання та аналізування результатів опитування.



Для визначення оптимальної кількості експертів, що братимуть участь в опитуванні, доцільно використати ймовірнісну чи випадкову вибірку, що розраховується за наступною формулою:

$$n_{\min} = \frac{3}{2} \cdot \left( \frac{1}{E} + 1 \right) + 1$$

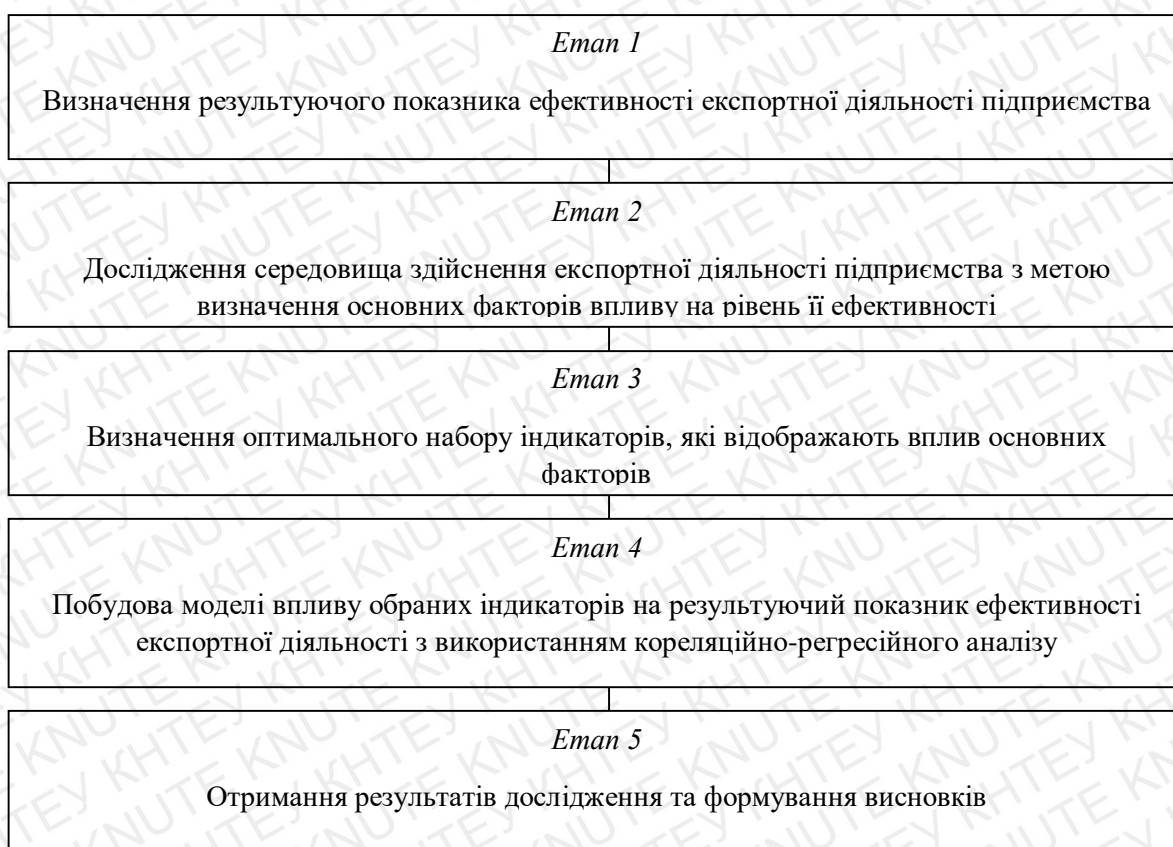
(3.6),

де  $E$  – допустима похибка.

Так, якщо визначити, що допустима ймовірність 90% ( $E=0,1$ ), то оптимальна кількість експертів становить:

$$n_{\min} = \frac{3}{2} \cdot \left( \frac{1}{0,1} + 1 \right) + 1 = 17 \text{ (ос.)}$$

Загальну послідовність етапів процедури оцінювання ефективності експортної діяльності підприємства наведено на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Модель оцінювання ефективності експортної діяльності підприємства**

Ефективним економіко-математичним механізмом, що забезпечує прогнозування тенденцій впливу досліджуваних факторів на результуючий показник є кореляційно-регресійний аналіз, який пропонуємо здійснювати у такій послідовності:

- визначення щільності зв'язку між результуючим показником та низкою індикаторів, які відображають вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- побудова моделі залежності результуючого показника від обраних індикаторів на основі регресійного аналізу;
- перевірка функціональності отриманих моделей впливу зовнішніх та внутрішніх факторів.

З метою ідентифікації економічних індикаторів, які відображають вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства було використано експертний метод. Вагомість впливу кожного з індикаторів була визначена у відсотковому еквіваленті. Далі, шляхом анкетного опитування, було визначено пріоритетні фактори, що чинять найзначніший вплив на рівень ефективності експортної діяльності транспортного підприємства.

З'ясувалося, що ними виявилися такі показники як рівень ефективності експорту, рівень якості сировини, рівень девальвації гривні, частка ринку (індикатори впливу зовнішнього середовища) та рівень якості готової продукції, коефіцієнт використання виробничих потужностей, частка витрат на експортний маркетинг (індикатори впливу внутрішнього середовища).

На основі вивчення й узагальнення статистичних, аналітичних та технологічних даних підприємства, його виробничо-комерційної та інноваційної практики було розраховано значення показників, про які йшлося вище. Порядок розрахунку та отримані в результаті його застосування значення наведені в таблицях 3.4 та 3.5 відповідно.

Отримані значення показників є вихідними даними для проведення кореляційно-регресійного аналізу щодо впливу факторів зовнішнього

середовища на рівень ефективності експортної діяльності підприємства. Значення всіх показників нормовано за середнім значенням по кожному показнику.

Кореляційно-регресійний аналіз дозволяє визначити вплив факторів, для яких вкрай важко побудувати жорстку детерміновану факторну модель. Його реалізація потребує виконання низки вихідних умов:

- для побудови рівняння регресії необхідна певна сукупність об'єктів: у нашому дослідженні – просторово-часова (дані по підприємству за 2013-2017 роки розподілялися за кварталами);
- необхідний достатній обсяг спостережень (за оцінками експертів кількість спостережень має хоча б у 3-4 рази перевищувати кількість факторів);
- сукупність має бути однорідною.

Таблиця 3.4

Порядок розрахунку показників, які характеризують вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність експортної діяльності підприємства

Показник	Порядок розрахунку
Рівень якості сировини	$Y_T = Y_z / Y_r$ , Де $Y_r$ – реальна якість товару, оцінена експертами за 10-ти бальною шкалою; $Y_z$ – якість зразка сировини, оцінена експертами за 10-ти бальною шкалою.
Частка ринку	$R_{ЧП} = V_z / M_P$ , де $R_{ЧП}$ – ринкова частка підприємства; $V_z$ – обсяг збуту товарів підприємства на даному ринку; $M_P$ – місткість даного ринку.
Рівень девальвації гривні	$D = K_c - K_n / K_c$ ; де $K_c$ – старий курс валюти, рівень девальвації або ревальвації якої обчислюється; $K_n$ – новий курс валюти, рівень девальвації або ревальвації якої обчислюється.
Рівень якості готової продукції	$Y_T = Y_r / Y_z$ , Де $Y_r$ – реальна якість товару, оцінена експертами за 10-ти бальною шкалою; $Y_z$ – якість зразка сировини, оцінена експертами за 10-ти бальною шкалою.
Частка витрат на експортний маркетинг	$ЧВем = Вем / Взаг$ , Вем – витрати на експортний маркетинг Взаг – витрати загальні на експорт
Коефіцієнт використання виробничих потужностей	$K_n = Вф / Пф$ , де $Вф$ – фактичний річний випуск товарної продукції, $Пф$ – середньорічна виробнича потужність

Джерело: узагальнено автором на основі даних: [53-59]

З метою врахування впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність експортної діяльності підприємства проведемо кореляційний аналіз відповідних фінансових показників для визначення щільності зв'язку між результативною ознакою та факторними величинами.

Таблиця 3.5

*Показники, які характеризують вплив зовнішнього середовища на ефективність експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»*

Показники поквартальні	Періоди	Рівень ефективності експорту ( $E$ )	Рівень якості сировини ( $x_1$ )	Рівень девальвації гривні ( $x_2$ )	Частка ринку ( $x_3$ )
1 кв (2013)	1	0,91	0,93	-0,03	1,01
2 кв (2013)	2	0,90	0,93	-0,15	1,00
3 кв (2013)	3	0,91	0,93	-0,05	1,01
4 кв (2013)	4	0,92	0,94	0,08	1,01
1 кв (2014)	5	0,92	0,99	0,03	1,05
2 кв (2014)	6	0,92	0,99	0,08	1,02
3 кв (2014)	7	0,92	1,01	0,00	0,95
4 кв (2014)	8	0,92	1,03	0,03	0,90
1 кв (2015)	9	0,94	1,06	0,00	0,90
2 кв (2015)	10	0,86	1,05	0,00	0,97
3 кв (2015)	11	0,92	1,09	0,03	1,01
4 кв (2015)	12	0,92	1,09	0,00	1,01
1 кв (2016)	13	1,00	0,98	0,00	1,05
2 кв (2016)	14	0,86	0,96	0,00	1,02
3 кв (2016)	15	0,92	0,97	0,00	0,95
4 кв (2016)	16	0,92	0,97	0,00	0,90
1 кв (2017)	17	1,12	1,00	2,16	0,90
2 кв (2017)	18	1,51	1,04	6,43	0,97
3 кв (2017)	19	1,21	1,01	1,51	1,01
4 кв (2017)	20	1,19	1,01	2,95	1,01

*Джерело: сформовано та розраховано на підставі даних фінансового обліку ТОВ «Алмаз-Авто» та за джерелом: [60]*

Ефективним засобом уникнення трудомістких розрахунків є пакет «Аналіз даних» в програмному комплексі MS Excel, який дозволяє за короткий проміжок часу проводити економіко-математичні розрахунки, будувати багатфакторні лінійні та нелінійні моделі.

Взаємодія результуючого показника ( $y$ ) з факторними ознаками ( $x_1, x_2, \dots, x_n$ ) традиційно описується рівнянням лінійної багатфакторної регресії, що визначається за формулою [61, с. 54]:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_px_p + \varepsilon$$

(3.7),

де  $y$  – залежна змінна,

$x_1, x_2, \dots, x_p$  – незалежні змінні (фактори);

$a_0, \dots, a_p$  – параметри моделі, які потрібно оцінити

$\varepsilon$  – не спостережувана випадкова величина.

У процесі виявлення кореляційно-регресійних зв'язків між результативним показником та факторними величинами, окрім побудови економіко-математичної моделі, було розраховано коефіцієнт множинної регресії, коефіцієнт детермінації, стандартну похибку, що наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

## Показники регресійної статистики

Показники регресійної статистики	Значення
Коефіцієнт множинної регресії $R$	0,93
Коефіцієнт детермінації $R^2$	0,86
Нормований коефіцієнт детермінації $R^2$	0,84
Стандартна похибка	0,07
Спостереження	20

Джерело: розраховано автором на основі даних таблиці 3.7 із використанням Microsoft Office Excel

Коефіцієнт множинної регресії  $R = 0,93$  вказує на дуже щільний зв'язок між результативним показником та факторними величинами. Щодо значення коефіцієнту детермінації  $R^2$  отриманої кореляційно-регресійної моделі  $R^2 = 0,86$ , то ефективність експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» на 86% обумовлена обраними факторними величинами. Решта 14% обумовлені іншими факторами, що впливають на ефективність експортної діяльності підприємства, але не є включеними в модель регресії.

В результаті вирішення завдання щодо трифакторного кореляційно-регресійного аналізу, було побудовано економіко-математичну модель, яка має наступний вигляд:

$$E = 0,84 + 0,09o_1 + 0,07o_2 + 0,01o_3$$

(3.8),

Перевірка даної моделі на мультиколінеарність показала, що між обраними факторами відсутній високий та дуже високий кореляційний зв'язок, а, отже, дана кореляційно-регресійна модель може бути використана як основна.

Не менш значущий вплив на рівень ефективності експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» чинять фактори внутрішнього середовища. У зв'язку з цим, при формуванні оптимальної моделі управління експортними операціями підприємства постає об'єктивна передумова у проведенні глибинного аналізу та здійснення моделювання рівня зв'язку між результативною ознакою та факторними величинами. Вихідні значення показників, потрібні для проведення відповідного аналізу, наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

*Показники, які характеризують вплив внутрішнього середовища на ефективність експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто»*

Показники поквартальні	Періоди	Рівень ефективності експорту ( $E$ )	Рівень якості готової продукції ( $y_1$ )	Коефіцієнт використання виробничих потужностей ( $y_2$ )	Частка витрат на експортний маркетинг ( $y_3$ )
1 кв (2013)	1	0,91	1,01	0,97	0,93
2 кв (2013)	2	0,90	1,03	0,95	0,92
3 кв (2013)	3	0,91	1,00	0,96	0,93
4 кв (2013)	4	0,92	1,01	0,98	0,94
1 кв (2014)	5	0,92	1,01	0,97	0,94
2 кв (2014)	6	0,92	1,01	0,97	0,94
3 кв (2014)	7	0,92	0,99	0,99	0,93
4 кв (2014)	8	0,92	1,01	0,91	0,94
1 кв (2015)	9	0,94	1,05	0,97	0,96
2 кв (2015)	10	0,86	0,97	0,00	0,87
3 кв (2015)	11	0,92	0,96	0,98	0,94
4 кв (2015)	12	0,92	0,97	0,99	0,93
1 кв (2016)	13	1,00	0,98	1,00	1,02
2 кв (2016)	14	0,86	0,98	1,01	0,88
3 кв (2016)	15	0,92	0,99	1,02	0,93
4 кв (2016)	16	0,92	0,95	1,03	0,93
1 кв (2017)	17	1,12	0,96	1,04	1,14
2 кв (2017)	18	1,51	1,04	1,06	1,10
3 кв (2017)	19	1,21	0,95	1,07	1,23
4 кв (2017)	20	1,19	0,96	1,03	1,21

*Джерело: сформовано та розраховано на підставі даних фінансового обліку ТОВ «Алмаз-Авто»*

Кореляційно-регресійний аналіз розв'язує два основні завдання: визначення за допомогою рівняння регресії аналітичної форми зв'язку між результативним і факторним показниками та встановлення рівня щільності зв'язку між ними.

Використання регресійного аналізу дозволило визначити функцію, згідно якої було встановлено вплив параметрів моделі на залежну змінну. Для визначення коефіцієнтів регресії моделі були використані первинні дані, які відображають поточний стан підприємства (табл. 3.8). Лінійна модель має наступний вигляд:

$$E = -0,89 + 0,49y_1 + 0,42y_2 + 0,99y_3 \quad (3.9),$$

Аналіз коефіцієнтів регресії дозволяє з'ясувати ступінь впливу факторних чинників на результуючу зміну. Як свідчать результати дослідження, найбільшу вагу має такий показник як частка витрат на експортний маркетинг  $a=0,99$ .

Таблиця 3.8

## Показники регресійної статистики

Показники регресійної статистики	Значення
Коефіцієнт множинної регресії $R$	0,87
Коефіцієнт детермінації $R^2$	0,76
Нормований коефіцієнт детермінації $R^2$	0,79
Стандартна похибка	0,02
Спостереження	20

Джерело: розраховано автором на основі даних таблиці 3.9 із використанням Microsoft Office Excel

Отриманий коефіцієнт множинної регресії вказує на тісноту зв'язку результативного показника з факторними показниками, тобто характеризує якість вибору рівня регресії. В нашому випадку  $R=0,87$ . На підставі отриманих результатів можна зробити висновок, що побудована нами модель відібрана правильно. Коефіцієнт детермінації вказує на долю впливу вибраних показників на результативний показник. Щодо значення коефіцієнту детермінації  $R^2$  отриманої кореляційно-регресійної моделі  $R^2 = 0,76$ , то ефективність експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» на 76% обумовлена обраними факторними величинами. Решта 24% обумовлені

іншими факторами, що впливають на ефективність експортної діяльності підприємства, але не є включеними в модель регресії.

Таблиця 3.9

*Прогноз основних показників результативності логістичного забезпечення міжнародної комерційної діяльності ТОВ «Алмаз-авто» на 2018-2020рр., тис.грн*

№ з/п	Показники	2017 р.	Прогноз		
			2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	Чистий дохід від реалізації продукції на зовнішньому ринку	64537,1	71345,0	79321,0	85448,0
2	Собівартість реалізованої продукції (експорт)	48106,6	57076,0	65836,43	72630,8
3	Прибуток від експорту	16430,5	14269,0	13484,57	12817,2
4	Ефективність експорту:				
4.1	Рентабельність виручки (%)	25,3%	20%	17%	15%
4.2	Рентабельність витрат (%)	33,8%	25%	20,4%	17,6%

Отже, в результаті проведення кореляційно-регресійного аналізу залежності рівня ефективності експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» від обраних факторів, з'ясувалося, що вкрай важливо створити сприятливі умови для активізації маркетингової діяльності підприємства. Підтвердженням доцільності даного завдання є результати проведеного вище кореляційно-регресійного аналізу, згідно якого найбільший вплив на ефективність експортної діяльності підприємства чинять саме заходи, спрямовані на покращення збуту продукції, маркетингу, логістики, налагодження зв'язків із партнерами та поліпшення якості угод.

### **Висновки до третього розділу**

У третьому розділі дипломної роботи запропоновано вирішення завдання щодо формування методико-прикладної бази для вдосконалення управління логістичними операціями ТОВ «Алмаз-Авто». За результатами проведеного дослідження сформовано наступні висновки:



1. За оцінками фахівців, логістичний ланцюжок у автомобілебудівній галузі перебудовується у бік зміни способу взаємодії партнерів у логістичних процесах, зокрема:

- відбувається тотальне скорочення кількості логістичних провайдерів;
- підсилюється значення дотримання безпеки та якості постачання;
- виникає потреба в забезпеченні максимально тісної взаємодії між партнерами;
- актуалізується максимізація гнучкості та комунікативності з партнерами;
- спостерігаються зростаючі вимоги до режимів транспортування.

Тому обґрунтовано вважати, що галузь цілком підготовлена до європейської інтеграції. Це, в свою чергу, дає можливість ТОВ «Алмаз-Авто» виходити на світові ринки збуту продукції та слугує рушійною силою подальшого розвитку.

2. Задля формування раціональних рішень щодо вдосконалення управління експортними операціями підприємства запропоновано використовувати факторний аналіз. Проведено оцінку факторів впливу на розвиток експортної діяльності підприємства. Із всієї сукупності факторів методом експертного опитування відібрано ті, що мають найбільш суттєве значення. В результаті побудовано економіко-математичну модель впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність експортної діяльності підприємства.

За допомогою кореляційного аналізу визначено щільність взаємозв'язку між ефективністю експортної діяльності підприємства та показниками, що відображають вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на результати цієї діяльності. Отримані результати свідчать про те, що найбільшу вагу має такий показник як частка витрат на експортний маркетинг  $a=0,99$ . Отже, в результаті проведення кореляційно-регресійного аналізу залежності рівня ефективності експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» від обраних факторів, з'ясувалося, що вкрай важливо створити сприятливі умови для активізації маркетингової та логістичної діяльності підприємства.

3.3 метою удосконалення управління експортними операціями підприємства нами пропонується дещо змінити систему оплати за поставлену продукцію. За умови, що клієнт є достатньо цінним і співпраця з ним може принести значні прибутки доцільним, на нашу думку, використовувати інкасо, якщо контрагент не погоджується на іншу форму розрахунків, але за умови введення додаткових умов з боку ТОВ «Алмаз-Авто». Для того, щоб вдосконалити систему укладання договорів, пропонуємо здійснювати цикл підготовчих робіт, пов'язаних з підписанням контракту. З метою підвищення зацікавленості контрагента у співпраці з ТОВ «Алмаз-Авто» запропоновано використовувати систему знижок: знижка за обсяг товару, що купується; прогресивна знижка; знижка за оборот; функціональні знижки. Виконання вищезазначених заходів дозволить забезпечити зниження ризиків управління експортними операціями підприємства.

## ВИСНОВКИ

Отже, в результаті проведеного дослідження було з'ясовано, що сьогодні логістика займає одне з провідних місць у системі управління підприємством. Також проаналізовано існуючі підходи до тлумачення поняття логістики та запропоновано власне визначення, виділено загальні аспекти сучасного розуміння логістики.

У першому підрозділі розглянуто особливості етапів та стадій розвитку логістики, представлені змістовні аспекти різних класифікацій логістики, показана інтеграція логістики з основними сферами діяльності підприємства.

У другому підрозділі визначено, що комерційна діяльність є бізнес-моделлю підприємства та певною послідовністю логічно пов'язаних бізнес-процесів, спрямованих на отримання кінцевого результату, заданого стратегією розвитку підприємства. Встановлено, що механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства повинен відображати взаємозв'язок між управлінською та комерційною компонентами; зовнішнім середовищем, що дає змогу проектувати ефективну систему управління комерційною діяльністю торговельного підприємства з організаційним та економічним забезпеченням.

У третьому підрозділі розглянуто найдоцільніші за сучасних умов господарювання методи логістичного управління підприємством, охарактеризовано принципи побудови системи логістичного управління та основні її складові. З'ясовано, що результатами використання сучасних методів логістичного управління для підприємств України можуть стати: необхідний асортимент запасів у потрібному місті у потрібний час; чітка узгодженість роботи внутрішнього та зовнішнього транспорту; синхронність дій пакування і складського господарства відповідно до вимог транспорту; синхронізація замовлень і транспорту.

У четвертому підрозділі було виявлено основні проблеми підприємства – суб'єкта ЗЕД, проаналізовано структуру витрат, а також висвітлено

перешкоди впровадження логістичного управління на підприємстві та виявлено ряд методів щодо їх подолання. Важливим є факт відсутності універсальних методів дослідження логістичних завдань на підприємстві, тому проблема пошуку й оцінки ефективності методів вирішення конкретних задач є однією з пріоритетних.

В результаті вивчення практичної бази з питання логістичного забезпечення міжнародної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто», наведеної в другому розділі дипломної роботи, ми дійшли висновку, що без кардинальних змін у збутовій політиці підприємству не має сенсу планувати вихід на новий рівень виробничої ефективності та очікувати підвищення конкурентоспроможності готової продукції. З огляду на це, стає зрозумілим заострення уваги до процесу логістики. Адже це покликано сприяти позиціонуванню підприємства на ринку та забезпеченню його підтримки за допомогою логістичних рішень; розробці логістичної стратегії; розробці компонентної структури логістичного комплексу; контролю за якістю виконання логістичних завдань; розвитку кваліфікаційних характеристик персоналу, зокрема компетентності в логістичних процесах.

Відповідно до поставлених завдань у першому розділі було з'ясовано, що:

- логістичне забезпечення являється ключовим напрямом у процесі організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тому системність, технологічність та систематичність при здійсненні логістичного забезпечення дозволить максимально використати його можливості для більш раціонального використання потенціалу людських та матеріальних ресурсів організації;

- ефективне використання логістичного забезпечення як інструменту підвищення віддачі від людських та матеріальних ресурсів організації можливе лише при забезпеченні високого рівня обізнаності керівників та спеціалістів відділу збуту в питаннях ресурсного забезпечення в цілому, а також питаннях логістичного забезпечення зокрема;

– з огляду на це, введення до переліку організаційних заходів підприємства практики логістичного забезпечення за всіма рівнями організаційної ієрархії стає одним із пріоритетних завдань відділу збуту та маркетингу.

У третьому розділі дипломної роботи запропоновано вирішення завдання щодо формування методико-прикладної бази для вдосконалення управління логістичними операціями ТОВ «Алмаз-Авто». За результатами проведеного дослідження сформувано наступні висновки:

1. За оцінками фахівців, логістичний ланцюжок у автомобілебудівній галузі перебудовується у бік зміни способу взаємодії партнерів у логістичних процесах, зокрема:

- відбувається тотальне скорочення кількості логістичних провайдерів;
- підсилюється значення дотримання безпеки та якості постачання;
- виникає потреба в забезпеченні максимально тісної взаємодії між партнерами;
- актуалізується максимізація гнучкості та комунікативності з партнерами;
- спостерігаються зростаючі вимоги до режимів транспортування.

Тому обґрунтовано вважати, що галузь цілком підготовлена до європейської інтеграції. Це, в свою чергу, дає можливість ТОВ «Алмаз-Авто» виходити на світові ринки збуту продукції та слугує рушійною силою подальшого розвитку.

2. Задля формування раціональних рішень щодо вдосконалення управління експортними операціями підприємства запропоновано використовувати факторний аналіз. Проведено оцінку факторів впливу на розвиток експортної діяльності підприємства. Із всієї сукупності факторів методом експертного опитування відібрано ті, що мають найбільш суттєве значення. В результаті побудовано економіко-математичну модель впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність експортної діяльності підприємства.

За допомогою кореляційного аналізу визначено щільність взаємозв'язку між ефективністю експортної діяльності підприємства та показниками, що відображають вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на результати цієї діяльності. Отримані результати свідчать про те, що найбільшу вагу має такий показник як частка витрат на експортний маркетинг  $a=0,99$ . Отже, в результаті проведення кореляційно-регресійного аналізу залежності рівня ефективності експортної діяльності ТОВ «Алмаз-Авто» від обраних факторів, з'ясувалося, що вкрай важливо створити сприятливі умови для активізації маркетингової та логістичної діяльності підприємства.

3.3 метою удосконалення управління експортними операціями підприємства нами пропонується дещо змінити систему оплати за поставлену продукцію. За умови, що клієнт є достатньо цінним і співпраця з ним може принести значні прибутки доцільним, на нашу думку, використовувати інкасо, якщо контрагент не погоджується на іншу форму розрахунків, але за умови введення додаткових умов з боку ТОВ «Алмаз-Авто». Для того, щоб вдосконалити систему укладання договорів, пропонуємо здійснювати цикл підготовчих робіт, пов'язаних з підписанням контракту. З метою підвищення зацікавленості контрагента у співпраці з ТОВ «Алмаз-Авто» запропоновано використовувати систему знижок: знижка за обсяг товару, що купується; прогресивна знижка; знижка за оборот; функціональні знижки. Виконання вищезазначених заходів дозволить забезпечити зниження ризиків управління експортними операціями підприємства.

## СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кальченко А. Проблеми логістичного ринку послуг / А. Кальченко // Маркетинг в Україні, 2009. – №1. – С. 59-63.
2. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / А.Г. Кальченко. – К.: КНЕУ, 2004. – 284 с.
3. Пономарьова Ю.В. Логістика: навч. посіб. / Ю.В. Пономарьова. – [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
4. Семененко А.И. Логистика. Основы теории: учебник для вузов / А.И. Семененко, В.И. Сергеев. – СПб.: Изд-во «Союз», 2003. – 544 с.
5. Чеботаев А.А. Логистика и маркетинг (Маркетингологистика): учеб. пособие / А.А. Чеботаев, Д.А. Чеботаев. – М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2005. – 247 с.
6. Черкесов А.Г. Концепция логистики в международном бизнесе: учеб. пособие / А.Г. Черкесов. – СПб.: Изд-во «Нестор», 2005. – 58 с.
7. Дудар Т.Г. Основы логистики: навч. посіб. / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 163 с.
8. Кальченко А.Г. Основы логистики: навч. посібник / А.Г. Кальченко. – К.: Знання, КОО, 1999. – 135 с.
9. Крикавський Є.В. Логістика: навч. посібник. – Львів: Вид-во Держ. ун-ту «Львівська Політехніка», 1999. – 264 с.
10. Николайчук В.Е. Логистика: теория и практика управления: учебн. пособие / В.Е. Николайчук, В. Г. Кузнецов.– Донецк: НОРД-ПРЕСС, 2006. – 540 с.
11. Омельченко В.Я. Стратегия развития логистических систем в условиях глобализации мировой экономики [Текст]: монография / В.Я. Омельченко. – Донецк, ДонНУ, 2008. – 370 с.
12. Тридід О.М. Логістика: навч. посіб. / О.М. Тридід. – К.: Знання, 2008. – 566 с.

13. Панчишин Я.М. Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту в інноваційній логістичній системі [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03 / Я.М. Панчишин // Укр. держ. акад. залізничного трансп. – Х., 2009.
14. Сергеев В.И. Логистика: аналитический обзор / В.И. Сергеев. – СПб.: Организация об-ва «Знание», 1996. – 27 с.
15. Николайчук В.Е. Логистика: теория и практика управления: учебн. пособие / В.Е. Николайчук, В.Г. Кузнецов.- Донецк: НОРД-ПРЕСС, 2006. – 540 с.
16. Bowersox D.J., Closs D.J., Logistical Management. – Mc millan Pudlishing, 3rd ed. 1991.
17. Омельченко В.Я. Стратегия развития логистических систем в условиях глобализации мировой экономики: монография / В.Я. Омельченко. – Донецк, ДонНУ, 2008. – 370 с.
18. Смирнов І. Г. Логістика: просторово-територіальний вимір: монографія / І.Г. Смирнов. – К.: ВГЛ Обрії, 2004. – 335 с.
19. Бажин И.И., Сысоев В.В. Проектно-логистическое управление ресурсным обеспечением: Моногр. / И.И. Бажин, В.В. Сысоев. – Н. Новгород: Изд. Гладкова О.В., 2005. – 222 с.
20. Murphy P. Contemporary Logistics / P. Murphy, D. Wood // 10th Edition, International edT, Upper Saddle River, N.J.; Harlow: Prentice Hall, 2011, p. 586.
21. Омарова Н.Ю. Экономическая диагностика и эффективность взаимодействия предпринимательских структур на потребительском рынке: автореф. дисс. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Н.Ю. Омарова ; Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – СПб., 2007. – 29 с.
22. Сорокина М.В. Менеджмент в торговле: [учебное пособие] / М.В. Сорокина. – СПб.: Бизнес-Пресса, 2008. – 480 с.



23. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: [учеб. пособие] / Завьялов П. С. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 496 с.
24. Апопій В.В. Комерційна діяльність: [підручник] / В.В. Апопій. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 558 с.
25. Киселева Е.Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения: [учеб. пособие] / Е.Н. Киселева, О.Г. Буданова. – М.: Вузовский учебник, 2008. – 192 с.
26. Комерційна діяльність підприємства: Стратегія, організація, керування: навч. посіб. / В.К. Козлов, С.А. Уваров, Н.В. Яковлева та ін.; під ред. В.К. Козлова, С.А. Уварова. – Санкт-Петербург: Політехніка, 2000. – 310 с.
27. Баканов М.І. Теорія економічного аналізу: підручник / М.І. Баканов, А.Д. Шеремет. – Москва: Фінанси і статистика, 2006. – 376 с.
28. Амітан, В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах / В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пілюшенко. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 73 с.
29. Антонюк, Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
30. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 504 с.
31. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку / Л.В. Забуранна // Сталій розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123.
32. Заєць М.А. Розгляд сучасних концепцій логістичного управління підприємством / М.А. Заєць, Д.В. Скоморохін // Економіка харчової промисловості. – №4 (16), 2012. – С. 65-68.
33. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підручник для студ. вищ. навч. закладів / Є.В. Крикавський. – Л.: Національний університет «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2004. – 416 с.

34. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність та основні принципи / Б.Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – №3(36). – с. 166-170.
35. Кретов И.И. Логистика во внешнеторговой деятельности / И.И. Кретов, К.В. Садченко. – М.: Дело и Сервис, 2003. – 192 с.
36. Транспортная логистика / Под. ред. Миротина Л.Б. – М.: Экзамен, 2005. – 512 с.
37. Ковалёв К.Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К.Ю. Ковалёв и др. – СПб.: Питер, 2007. – 272 с.
38. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Навч. посібник / За ред. Козака Ю.Г., Логвиної І.С. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 792 с.
39. Blaik P. Logistic processes and potentials in a value chain / Piotr Blaik, Rafał Matwiejczuk // Electronic Scientific Journal of Logistics. – 2009. – № 2. – Issue 2. – Vol. 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.logforum.net/pdf/5\\_2\\_2\\_09.pdf](http://www.logforum.net/pdf/5_2_2_09.pdf).
40. Lean Production: 7 Principles of Toyota Production System [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.1000advices.com/guru/processes\\_lean\\_tps\\_7principles.html](http://www.1000advices.com/guru/processes_lean_tps_7principles.html). – Назва з екрану.
41. Череп О.Г. Впровадження логістичного управління на підприємстві – суб'єкті ЗЕД / О.Г. Череп, М.В. Голованова // Вісник Запорізького національного університету. – №1 (5), 2010. – С. 57-62.
42. Кредісов А.І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посібн. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.] / за заг. ред. А.І. Кредісова. – К.: Вид-во ВІРА-Р, 2002. – 552 с.
43. Economist Intelligence Unit [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eiu.com/>.
44. Ivanaj V. Outsourcing logistics activities: a transaction cost economics perspective / Vera Ivanaj // XVeme Conference Internationale de Management Strategique, Annecy. – Geneve, 13-16 Juin 2006. – 25 p.

45. Клуно Н.С. Особливості логістичного підходу до оптимізації діяльності фармацевтичних підприємств на світовому ринку [Електронний ресурс] / Н. С. Клуно // Економіка промисловості. – 2012. – № 1-2. – С. 194-202. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr\\_2012\\_1-2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2012_1-2_27). – Назва з екрану.

46. Тараненко Ю.В. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства / Ю.В. Тараненко // Економіка та держава. – №5, 2015. – С. 131-135.

47. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике / В.И. Сергеев. – М.: Инф. дом «Филинь», 2006. – 782 с.

48. Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления / Т.В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. – 121 с.

49. Хвищун Н.В. Сутність поняття «логістика»: ретроспективний аналіз [Електронний ресурс] / Н.В. Хвищун // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – №11, 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1567>. – Назва з екрану.

50. Костоглодов Д.Д. Маркетинг и логистика фирмы / Д.Д. Костоглодов, И.И. Саввиди, В.Н. Стаханов. – М.: «Издательство ПРИОР», 2000. – 128 с.

51. Линдерс М.Л. Управление снабжением и запасами. Логистика / М.Л. Линдерс, Х. Е. Фиррон / Пер. с англ. – СПб.: ООО «Издательство Полигон», 1999. – 768 с.

52. Маслош О.В. Сучасні питання стратегічного розвитку лакофарбового виробництва в Україні / О.В. Маслош // Економічний вісник Донбасу №1 (47). – 2017. – С. 101-105.

53. Бала В.В. Практичний аспект формування механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю на прикладі ПАТ «КВБЗ» [Електронний ресурс] / Бала В.В. // Ефективна економіка. – №5, 2014. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3091>.

54. Євсейцева О.С. Аналіз ринку лакофарбової продукції України / О.С. Євсейцева, М.В. Гришко // Технології та дизайн. – №4 (13), 2014. – С. 1-6.
55. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 247 с.
56. Водно-дисперсионные ЛКМ индустриального назначения // Лакокрасочная промышленность. – 2012. – № 9. – С. 20.
57. Караваєв Т.А. Водно-дисперсійні фарби: товарознавча оцінка: монографія. – Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2015. – 288 с.
58. Щодо обмеження викидів летких органічних сполук унаслідок використання органічних розчинників у певних лакофарбових матеріалах та матеріалах ремонтного фарбування автотранспортних засобів: Технічний регламент (проект) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=c666ed3c-2750-47e0-b289-7cc0de661017>.
59. Олійник Г.С. Проблеми вибору лакофарбової продукції на вітчизняному ринку / Г.С. Олійник // Вісник Хмельницького національного університету. – №5, 2009. – С. 219-221.
60. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>.
61. Бараз В.Р. Корреляционно-регрессионный анализ связи показателей коммерческой деятельности с использованием программы Excel: учебное пособие / В.Р. Бараз. – Екатеринбург : ГОУ ВПО «УГТУ–УПИ», 2005. – 102 с.

## Додаток А

## Додаток А.1

Додаток  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2  
(Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. N 87)  
(в редакції Наказу Міністерства фінансів України N 304 від 30.11.2000 р.,  
із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25.11.2002 р. N 989)

Підприємство ТОВ Алмаз-Авто  
Територія  
Форма власності приватна  
Орган державного управління  
Галузь транспортна промисловість  
Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн.  
Одиниця виміру : тис. грн.  
Адреса: м. Київ, вул. Пухівська, 2

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ  
за КОАТУУ  
За КФВ  
за СПОДУ  
за ЗКНГ  
За КВЕД  
Контрольна сума

Коди		
2009	01	01
	41792237	
	1810400000	
	10	
	15.81.0	

БАЛАНС  
на 01 січня 2014 р.

Форма № 1

код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок Звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	2,0	1,0
Первісна вартість	011	26,0	26,0
накопичена амортизація	012	(24,0)	(25,0)
Незавершене будівництво	020		5495,0
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	8642,0	9715,0
Первісна вартість	031	11071,0	13560,0
Знос	032	(2429,0)	(3845,0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	3115,0	3811,0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	060	0,0	0,0
Гудвіл	065	0,0	0,0
Інші необоротні активи	070	0,0	0,0
Усього за розділом I	080	11759,0	19022,0
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	470,0	470,0
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0
незавершене виробництво	120	0,0	0,0
Готова продукція	130	22,0	7,0
Товари	140	7228,0	1507,0
Векселі одержані	150	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	518,0	332,0

Продовження додатку А.1

Актив	Код рядка	На початок Звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
первісна вартість	161	518,0	332,0
резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	253,0	248,0
за виданими авансами	180	0,0	0,0
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	1113,0	1171,0
Поточні фінансові інвестиції	220	0,0	0,0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	21,0	31,0
в іноземній валюті	240	0,0	0,0
Інші оборотні активи	250	0,0	0,0
Усього за розділом II	260	9625,0	3766,0
III. Витрати майбутніх періодів	270	3,0	2,0
Баланс	280	21387,0	22790,0
Актив	Код Рядка	На початок Звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	10200,0	10200,0
Пайовий капітал	310	0,0	0,0
Додатковий вкладений капітал	320	0,0	0,0
Інший додатковий капітал	330	0,0	0,0
Резервний капітал	340	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	(545,0)	(450,0)
Неоплачений капітал	360	(1835,0)	0,0
Вилучений капітал	370	0,0	0,0
Усього за розділом I	380	7820,0	9750,0
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0	0,0
Інші забезпечення	410	0,0	0,0
	415	0,0	0,0
	416	0,0	0,0
Цільове фінансування	420	0,0	0,0
Усього за розділом II	430	0,0	0,0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0,0	0,0
Довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0
Усього за розділом III.	480	0,0	0,0
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	1407,0	800,0
Оточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0	0,0
Векселі видані	520	0,0	678,0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	11832,0	11063,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	0,0	0,0

Продовження додатку А.1

Актив	Код рядка	На початок Звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
з бюджетом	550	0,0	0,0
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0
зі страхування	570	125,0	153,0
з оплати праці	580	203,0	346,0
з учасниками	590	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	600	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	610	0,0	0,0
Усього за розділом IV	620	13567,0	13040,0
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0	0,0
Баланс	640	21387,0	22790,0

Керівник \_\_\_\_\_

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_

/Філімонов О.П./

/Васик Т.В./

## Додаток А.2

Додаток  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2  
(Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. N 87)  
(в редакції Наказу Міністерства фінансів України N 304 від 30.11.2000 р.,  
із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25.11.2002 р. N 989)

Підприємство ТОВ Алмаз-Авто Територія Форма власності приватна Орган державного управління Галузь транспортна промисловість Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн. Одиниця виміру : тис. грн. Адреса: м. Київ, вул. Пухівська, 2	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	за ЄДРПОУ	2009	01	01
	за КОАТУУ	41792237		
	За КФВ	1810400000		
	за СПОДУ	10		
	за ЗКГНГ			
	За КВЕД	15.81.0		
	Контрольна сума			

**БАЛАНС**  
на 01 січня 2015 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801003

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
Залишкова вартість	010	1,0	7,0
Первісна вартість	011	26,0	11,0
Накопичена амортизація	012	(25,0)	(24,0)
Незавершене будівництво	020	5495,0	47,0
Основні засоби:			
Залишкова вартість	030	9720,0	16915,0
Первісна вартість	031	13565,0	23681,0
Знос	032	(3845,0)	(6766,0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	3811,0	3811,0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	060	0,0	0,0
Інші необоротні активи	070	0,0	0,0
Усього за розділом I	080	19027,0	20780,0
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	474,0	606,0
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0
незавершене виробництво	120	0,0	0,0
Готова продукція	130	7,0	53,0
Товари	140	1507,0	5,0
Векселі одержані	150	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи			
чиста реалізаційна вартість	160	346,0	945,0
Первісна вартість	161	346,0	945,0
Резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	248,0	0,0
за виданими авансами	180	0,0	0,0
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0



## Продовження додатку А.2

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	1606,0	557,0
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	30,0	570,0
у т. ч. каса в національній валюті	231	30,0	101,0
в іноземній валюті	240	0,0	0,0
Інші оборотні активи	250	303,0	113,0
Усього за розділом II	260	4273,0	2849,0
III. Витрати майбутніх періодів	270	2,0	7,0
Баланс	280	23302,0	23629,0
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	10200,0	10200,0
Пайовий капітал	310	0,0	0,0
Додатковий вкладений капітал	320	0,0	0,0
Інший додатковий капітал	330	0,0	0,0
Резервний капітал	340	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	713,0	618,0
Неоплачений капітал	360	(0,0)	(0,0)
Вилучений капітал	370	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	380	9487,0	9582,0
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0	0,0
Інші забезпечення	410	0,0	0,0
	415	(0,0)	(0,0)
	416	(0,0)	(0,0)
Цільове фінансування	420	0,0	2,0
Усього за розділом II	430	0,0	2,0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0,0	0,0
Довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0
Усього за розділом III.	480	0,0	0,0
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	800,0	483,0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0	0,0
Векселі видані	520	7272,0	7272,0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	4904,0	5234,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	0,0	0,0
з бюджетом	550	217,0	272,0
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0
зі страхування	570	153,0	195,0
з оплати праці	580	347,0	407,0
з учасниками	590	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	600	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	610	122,0	182,0
Усього за розділом IV	620	13815,0	14045,0
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0	0,0
Баланс	640	23302,0	23629,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток А.3

Додаток  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2  
(Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. N 87)  
(в редакції Наказу Міністерства фінансів України N 304 від 30.11.2000 р.,  
із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25.11.2002 р. N 989)

	Коди		
	2009	01	01
Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ		01	01
Територія за КОАТУУ		41792237	
Форма власності приватна За КФВ		1810400000	
Орган державного управління за СПОДУ		10	
Галузь транспортна промисловість за ЗКГНГ			
Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн. За КВЕД		15.81.0	
Одиниця виміру : тис. грн. Контрольна сума			

Підприємство ТОВ Алмаз-Авто  
Територія  
Форма власності приватна  
Орган державного управління  
Галузь транспортна промисловість  
Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн.  
Одиниця виміру : тис. грн.  
Адреса: м. Київ, вул. Пухівська, 2

БАЛАНС  
на 01 січня 2016 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801003

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
Залишкова вартість	010	7,0	2,0
Первісна вартість	011	11,0	10,0
Накопичена амортизація	012	(24,0)	(23,0)
Незавершене будівництво	020	47,0	40,0
Основні засоби:			
Залишкова вартість	030	16915,0	16261,0
Первісна вартість	031	23681,0	24385,5
Знос	032	(3845,0)	(6766,0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	3811,0	3811,0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	060	0,0	0,0
Інші необоротні активи	070	0,0	0,0
Усього за розділом I	080	20780,0	20114,0
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	606,0	672,0
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0
незавершене виробництво	120	0,0	0,0
готова продукція	130	53,0	44,0
Товари	140	5,0	4,0
Векселі одержані	150	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи			
чиста реалізаційна вартість	160	945,0	1075,0
Первісна вартість	161	945,0	1075,0
резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	272,0	253,0
за виданими авансами	180	0,0	0,0
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	557,0	488,4

## Продовження додатку А.3

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	570,0	488,4
в іноземній валюті	240	0,0	0,0
Інші оборотні активи	250	113,0	113,0
Усього за розділом II	260	2849,0	2884,8
III. Витрати майбутніх періодів	270	2,0	7,0
Баланс	280	23302,0	23005,8
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	10200,0	10200,0
Пайовий капітал	310	0,0	0,0
Додатковий вкладений капітал	320	0,0	0,0
Інший додатковий капітал	330	0,0	0,0
Резервний капітал	340	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	618,0	498,0
Неоплачений капітал	360	(0,0)	(0,0)
Вилучений капітал	370	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	380	9582,0	9702,0
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0	0,0
Інші забезпечення	410	0,0	0,0
	415	(0,0)	(0,0)
	416	(0,0)	(0,0)
Цільове фінансування	420	2,0	0,0
Усього за розділом II	430	2,0	0,0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0,0	0,0
Довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0
Усього за розділом III.	480	0,0	0,0
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	483,0	5228,0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0	0,0
Векселі видані	520	7272,0	7272,0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	5234,0	4447,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	0,0	0,0
з бюджетом	550	217,0	272,0
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0
зі страхування	570	195,0	205,0
з оплати праці	580	407,0	432,0
з учасниками	590	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	600	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	610	182,0	149,0
Усього за розділом IV	620	13815,0	17986,0
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0	0,0
Баланс	640	23629,0	27688,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток А.4

Додаток  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2  
(Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. N 87)  
(в редакції Наказу Міністерства фінансів України N 304 від 30.11.2000 р.,  
із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25.11.2002 р. N 989)

Підприємство ТОВ Алмаз-Авто Територія Форма власності приватна Орган державного управління Галузь транспортна промисловість Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн. Одиниця виміру : тис. грн. Адреса: м. Київ, вул. Пухівська, 2	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	за ЄДРПОУ	2009	01	01
	за КОАТУУ	41792237		
	За КФВ	1810400000		
	за СПОДУ	10		
	за ЗКІНГ			
	За КВЕД	15.81.0		
	Контрольна сума			

**БАЛАНС**  
на 01 січня 2017 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801003

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:			
Залишкова вартість	010	2,0	7,0
Первісна вартість	011	10,0	11,0
Накопичена амортизація	012	(23,0)	(26,0)
Незавершене будівництво	020	40,0	27,0
Основні засоби:			
Залишкова вартість	030	16261,0	15607,0
Первісна вартість	031	24385,5	25090,0
Знос	032	(3845,0)	(6766,0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	3811,0	3811,0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	060	0,0	0,0
Інші необоротні активи	070	0,0	0,0
Усього за розділом I	080	20114,0	19452,0
II. Оборотні активи			
Запаси:			
виробничі запаси	100	672,0	738,0
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0
незавершене виробництво	120	0,0	0,0
готова продукція	130	44,0	35,0
Товари	140	4,0	3,0
Векселі одержані	150	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи			
чиста реалізаційна вартість	160	1075,0	1205,0
первісна вартість	161	1075,0	1205,0
резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	0,0	0,0
за виданими авансами	180	0,0	0,0
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0

## Продовження додатку А.4

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	488,4,0	406,8
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	488,4	406,8
в іноземній валюті	240	0,0	0,0
Інші оборотні активи	250	113,0	113,0
Усього за розділом II	260	2884,8	2907,6
III. Витрати майбутніх періодів	270	7,0	7,0
Баланс	280	23005,8	22366,6
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	10200,0	10200,0
Пайовий капітал	310	0,0	0,0
Додатковий вкладений капітал	320	0,0	0,0
Інший додатковий капітал	330	0,0	0,0
Резервний капітал	340	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	498,0	378,0
Неоплачений капітал	360	(0,0)	(0,0)
Вилучений капітал	370	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	380	9702,0	9822,0
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0	0,0
Інші забезпечення	410	0,0	0,0
	415	(0,0)	(0,0)
	416	(0,0)	(0,0)
Цільове фінансування	420	0,0	0,0
Усього за розділом II	430	0,0	0,0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0,0	0,0
Довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0
Усього за розділом III.	480	0,0	0,0
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	5228,0	9973,0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0	0,0
Векселі видані	520	7272,0	7272,0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	4447,0	3864,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	0,0	0,0
з бюджетом	550	253,0	234,0
з позабюджетних платежів	560	0,0	0,0
зі страхування	570	205,0	215,0
з оплати праці	580	432,0	457,0
з учасниками	590	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	600	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	610	149,0	116,0
Усього за розділом IV	620	17986,0	22131,0
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0	0,0
Баланс	640	27688,0	31953,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток А.5

Додаток  
до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 2  
(Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. N 87)  
(в редакції Наказу Міністерства фінансів України N 304 від 30.11.2000 р.,  
із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25.11.2002 р. N 989)

Підприємство ТОВ Алмаз-Авто Територія Форма власності приватна Орган державного управління Галузь транспортна промисловість Вид економічної діяльності виробн. сільськогоспод. техн. Одиниця виміру : тис. грн. Адреса: м. Київ, вул. Пухівська, 2	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	за ЄДРПОУ	2009	01	01
	за КОАТУУ	41792237		
	За КФВ	1810400000		
	за СПОДУ	10		
	за ЗКГНГ			
	За КВЕД	15.81.0		
Контрольна сума				

**БАЛАНС**  
на 31 грудня 2017 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801003

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:			
Залишкова вартість	010	7,0	0,0
Первісна вартість	011	11,0	11,0
Накопичена амортизація	012	(23,0)	(11,0)
Незавершене будівництво	020	47,0	2,0
Основні засоби:			
Залишкова вартість	030	15607,0	14955,0
Первісна вартість	031	25090,0	25090,0
Знос	032	(6766,0)	(10135,0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	040	3811,0	3811,0
інші фінансові інвестиції	045	0,0	0,0
Довгострокова дебіторська заборгованість	050	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	060	0,0	0,0
Інші необоротні активи	070	0,0	0,0
Усього за розділом I	080	19452,0	18768,0
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:			
виробничі запаси	100	738,0,0	805,0
тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0,0	0,0
незавершене виробництво	120	0,0	0,0
готова продукція	130	35,0	26,0
Товари	140	3,0	0,0
Векселі одержані	150	0,0	13900,0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи			
чиста реалізаційна вартість	160	1205,0	1335,0
первісна вартість	161	1205,0	1335,0
резерв сумнівних боргів	162	0,0	0,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	170	0,0	0,0
за виданими авансами	180	0,0	0,0
з нарахованих доходів	190	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	200	0,0	0,0

## Продовження додатку А.5

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	406,8	648,0
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	406,8	325,0
у т. ч. каса в національній валюті	231	101,0	150,0
в іноземній валюті	240	0,0	0,0
Інші оборотні активи	250	113,0	113,0
Усього за розділом II	260	2907,6	17152,0
III. Витрати майбутніх періодів	270	7,0	7,0
Баланс	280	22366,6	35927,0
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Статутний капітал	300	10200,0	10200,0
Пайовий капітал	310	0,0	0,0
Додатковий вкладений капітал	320	0,0	0,0
Інший додатковий капітал	330	0,0	0,0
Резервний капітал	340	0,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	378,0	256,0
Неоплачений капітал	360	(0,0)	(0,0)
Вилучений капітал	370	(0,0)	(0,0)
Усього за розділом I	380	9822,0	9944,0
II. Забезпечення наступних витрат і платежів			
Забезпечення виплат персоналу	400	0,0	0,0
Інші забезпечення	410	0,0	0,0
	415	(0,0)	(0,0)
	416	(0,0)	(0,0)
Цільове фінансування	420	2,0	0,0
Усього за розділом II	430	2,0	0,0
III. Довгострокові зобов'язання			
Довгострокові кредити банків	440	0,0	0,0
Довгострокові фінансові зобов'язання	450	0,0	0,0
Відстрочені податкові зобов'язання	460	0,0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	470	0,0	0,0
Усього за розділом III.	480	0,0	0,0
IV. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	500	9973,0	14719,0
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0,0	0,0
Векселі видані	520	7272,0	7272,0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	3864,0	2871,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з одержаних авансів	540	0,0	0,0
з бюджетом	550	234,0	214,0
З позабюджетних платежів	560	0,0	0,0
зі страхування	570	215,0	227,0
з оплати праці	580	457,0	483,0
з учасниками	590	0,0	0,0
із внутрішніх розрахунків	600	0,0	0,0
Інші поточні зобов'язання	610	116,0	85,0
Усього за розділом IV	620	22131,0	25871,0
V. Доходи майбутніх періодів	630	0,0	0,0
Баланс	640	31953,0	35815,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток Б

## Додаток Б.1

Додаток до положення (стандарт) бухгалтерського обліку

Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто»  
Територія  
Орган державного управління  
Галузь транспортна промисловість  
Вид економічної діяльності вироб. сільгосп. техн.  
Одиниця виміру: тис. грн.

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ  
за КОАТУУ  
за СПОДУ  
за ЗКПНГ  
за КВЕД  
Контрольна сума

Коди		
2009	1	1
41792237		
1810400000		
15.81.0		

Звіт про фінансові результати  
за 2013 р.

Форма № 2

Код за  
ДКУД

1801003

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	035	36341,0	28621,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(27149,0)	(21879,0)
Валовий: Прибуток	050	9192,0	6742,0
Збиток	055	0,0	0,0
Інші операційні доходи	060	5345,0	3565,0
Адміністративні витрати	070	(1902,0)	(1632,0)
Витрати на збут	080	(6187,0)	(4486,0)
Інші операційні витрати	090	(5571,0)	(3764,0)
Фінансові результати від операційної діяльності: Прибуток	100	877,0	425,0
Збиток	105	0,0	0,0
Дохід від участі в капіталі	110	0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	0,0	0,0
Інші доходи	130	6,0	15,0
Фінансові витрати	140	(226,0)	(180,0)
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0
Інші витрати	160	22,0	0,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток	170	635,0	260,0
Збиток	175	0,0	0,0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	158,0	65,0
Фінансові результати від звичайної діяльності: Прибуток	190	477,0	195,0
Збиток	195	0,0	0,0
Надзвичайні: Доходи	200	0,0	0,0
Витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0,0	0,0
Чистий: Прибуток	220	477,0	195,0
Збиток	225	0,0	0,0



Продовження додатку Б.1

## II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	27267,0	23144,0
Витрати на оплату праці	240	5262,0	4091,0
Відрахування на соціальні заходи	250	2061,0	1611,0
Амортизація	260	1418,0	1248,0
Інші операційні витрати	270	4801,0	1667,0
Разом	280	408090,7	31761,0

## III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	10200,0	10200,0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	10200,0	10200,0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	0,0	0,0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	0,0	0,0
Дивіденди на одну просту акцію	340	0,0	0,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток Б.2

Додаток до положення (стандарт) бухгалтерського обліку

Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто»  
 Територія  
 Орган державного управління  
 Галузь транспортна промисловість  
 Вид економічної діяльності вироб. сільгосп. техн.  
 Одиниця виміру: тис. грн.

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ  
 за КОАТУУ  
 за СПОДУ  
 за ЗКІНГ  
 за КВЕД  
 Контрольна сума

Коди		
2010	1	1
41792237		
1810400000		
15.81.0		

Звіт про фінансові результати  
за 2014 р.

Форма № 2

Код за  
ДКУД

1801003

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	035	54237,0	36341,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(40558,0)	(27156,0)
Валовий: Прибуток	050	13679,0	9185,0
Збиток	055	0,0	0,0
Інші операційні доходи	060	1560,0	5345,0
Адміністративні витрати	070	(2400,0)	(1922,0)
Витрати на збут	080	(10141,0)	(6174,0)
Інші операційні витрати	090	(1855,0)	(5573,0)
Фінансові результати від операційної діяльності: Прибуток	100	843,0	861,0
Збиток	105	0,0	0,0
Дохід від участі в капіталі	110	0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	2,0	6,0
Інші доходи	130	142,0	6,0
Фінансові витрати	140	(162,0)	(226,0)
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0
Інші витрати	160	199,0	269,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток	170	1138,0	626,0
Збиток	175	0,0	0,0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	531,0	158,0
Фінансові результати від звичайної діяльності: Прибуток	190	1043,0	477,0
Збиток	195	0,0	0,0
Надзвичайні: Доходи	200	0,0	0,0
Витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0,0	0,0
Чистий: Прибуток	220	95,0	477,0
Збиток	225	0,0	0,0

Продовження додатку Б.2

## II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	31101,0	27267,0
Витрати на оплату праці	240	6288,0	5262,0
Відрахування на соціальні заходи	250	2469,0	2061,0
Амортизація	260	3066,0	1418,0
Інші операційні витрати	270	12060,0	4817,0
Разом	280	54984,7	40825,0

## III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	10200,0	10200,0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	10200,0	10200,0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	0,0	0,0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	0,0	0,0
Дивіденди на одну просту акцію	340	0,0	0,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток Б.3

Додаток до положення (стандарт) бухгалтерського обліку

	Коди		
	2010	1	1
Дата (рік, місяць, число)			
Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто»	за ЄДРПОУ		
Територія	за КОАТУУ		
Орган державного управління	за СПОДУ		
Галузь транспортна промисловість	за ЗКГНГ		
Вид економічної діяльності вироб. сільгосп. техн.	за КВЕД		
Одиниця виміру: тис. грн.	Контрольна сума		
	41792237		
	1810400000		
	15.81.0		

Звіт про фінансові результати  
за 2015 р.

Форма № 2

Код за .  
ДКУД

1801003

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	035	60125,0	54237,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(43274,0)	(40558,0)
Валовий: Прибуток	050	16851,0	9185,0
Збиток	055	0,0	0,0
Інші операційні доходи	060	1145,0	1560,0
Адміністративні витрати	070	(2338,0)	(2400,0)
Витрати на збут	080	(11241,0)	(10141,0)
Інші операційні витрати	090	(1705,0)	(1855,0)
Фінансові результати від операційної діяльності: Прибуток	100	2712,0	861,0
Збиток	105	0,0	0,0
Дохід від участі в капіталі	110	0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	0,0	2,0
Інші доходи	130	142,0	6,0
Фінансові витрати	140	(169,0)	(162,0)
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0
Інші витрати	160	4747,0	199,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток	170	0,0	1138,0
Збиток	175	2062,0	0,0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	515,0	1043,0
Фінансові результати від звичайної діяльності: Прибуток	190	0,0	95,0
Збиток	195	1547,0	0,0
Надзвичайні: Доходи	200	0,0	0,0
Витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0,0	0,0
Чистий: Прибуток	220	0,0	95,0
Збиток	225	1547,0	0,0

Продовження додатку Б.3

## II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	32587,0	31101,0
Витрати на оплату праці	240	6767,0	6288,0
Відрахування на соціальні заходи	250	2589,0	2469,0
Амортизація	260	3169,0	3066,0
Інші операційні витрати	270	16543,0	12060,0
Разом	280	61655,0	54984,0

## III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	10200,0	10200,0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	10200,0	10200,0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	0,0	0,0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	0,0	0,0
Дивіденди на одну просту акцію	340	0,0	0,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток Б.4

Додаток до положення (стандарт) бухгалтерського обліку

Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто» Територія Орган державного управління Галузь транспортна промисловість Вид економічної діяльності вироб. сільгосп. техн. Одиниця виміру: тис. грн.	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	за ЄДРПОУ	2010	1	1
	за КОАТУУ	41792237		
	за СПОДУ	1810400000		
	за ЗКГНГ			
	за КВЕД	15.81.0		
	Контрольна сума			

Звіт про фінансові результати  
за 2016 р.

Форма № 2

Код за  
ДКУД

1801003

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	035	66976,0	60125,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(48184,0)	(43274,0)
Валовий: Прибуток	050	18698,0	16851,0
Збиток	055	0,0	0,0
Інші операційні доходи	060	730,0	1145,0
Адміністративні витрати	070	(2336,0)	(2338,0)
Витрати на збут	080	(12341,0)	(11241,0)
Інші операційні витрати	090	(1555,0)	(1705,0)
Фінансові результати від операційної діяльності: Прибуток	100	3196,0	2712,0
Збиток	105	0,0	0,0
Дохід від участі в капіталі	110	0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	0,0	0,0
Інші доходи	130	142,0	6,0
Фінансові витрати	140	(176,0)	(169,0)
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0
Інші витрати	160	9295,0	4747,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: Прибуток	170	0,0	0,0
Збиток	175	6133,0	2062,0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	1533,0	515,0
Фінансові результати від звичайної діяльності: Прибуток	190	0,0	0,0
Збиток	195	4600,0	1547,0
Надзвичайні: Доходи	200	0,0	0,0
Витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0,0	0,0
Чистий: Прибуток	220	95,0	477,0
Збиток	225	4600,0	1547,0

## II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	34073,0	32587,0
Витрати на оплату праці	240	7246,0	6767,0
Відрахування на соціальні заходи	250	2709,0	2589,0
Амортизація	260	3272,0	3169,0
Інші операційні витрати	270	21026,0	16543,0
Разом	280	68326,0	61655,0

## III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	10200,0	10200,0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	10200,0	10200,0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	0,0	0,0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	0,0	0,0
Дивіденди на одну просту акцію	340	0,0	0,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./

## Додаток Б.5

Додаток до положення (стандарт) бухгалтерського обліку

Підприємство ТОВ «Алмаз-Авто» Територія Орган державного управління Галузь транспортна промисловість Вид економічної діяльності вироб. сільгосп. техн. Одиниця виміру: тис. грн.	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
	за ЄДРПОУ	2010	1	1
	за КОАТУУ	41792237		
	за СПОДУ	1810400000		
	за ЗКНГ			
	за КВЕД	15.81.0		
	Контрольна сума			

Звіт про фінансові результати  
за 2017 р.

Форма № 2

Код за  
ДКУД

1801003

## I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	035	75926,0	66976,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	040	(56596,0)	(48184,0)
Валовий: прибуток	050	19330,0	18698,0
збиток	055	0,0	0,0
Інші операційні доходи	060	315,0	730,0
Адміністративні витрати	070	(2333,0)	(2336,0)
Витрати на збут	080	(14762,0)	(12341,0)
Інші операційні витрати	090	(1309,0)	(1555,0)
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	100	1241,0	3196,0
збиток	105	0,0	0,0
Дохід від участі в капіталі	110	0,0	0,0
Інші фінансові доходи	120	2,0	0,0
Інші доходи	130	13924,0	142,0
Фінансові витрати	140	(184,0)	(176,0)
Втрати від участі в капіталі	150	0,0	0,0
Інші витрати	160	13845,0	9295,0
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток	170	1138,0	0,0
збиток	175	0,0	6133,0
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	776,0	1533,0
Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток	190	362,0	0,0
збиток	195	0,0	4600,0
Надзвичайні: доходи	200	0,0	0,0
витрати	205	0,0	0,0
Податки з надзвичайного прибутку	210	0,0	0,0
Чистий: прибуток	220	362,0	0,0
збиток	225	0,0	4600,0



## II. Елементи операційних витрат

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Матеріальні затрати	230	35559,0	34073,0
Витрати на оплату праці	240	7725,0	7246,0
Відрахування на соціальні заходи	250	2829,0	2709,0
Амортизація	260	3376,0	3272,0
Інші операційні витрати	270	25511,0	21026,0
Разом	280	75000,0	68326,0

## III. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	300	0,0	10200,0
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	310	0,0	10200,0
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	320	0,0	0,0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	330	0,0	0,0
Дивіденди на одну просту акцію	340	0,0	0,0

Керівник \_\_\_\_\_ /Філімонов О.П./

Гол. Бухгалтер \_\_\_\_\_ /Васик Т.В./