

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД»
(на матеріалі ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», м.Київ)**

Студентки 2-го курсу, 4мз групи,
спеціальності 073«Менеджмент»
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної
діяльності»

Хоменко
Юлії Юріївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин

П'янкова
Оксана Василівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин

Студінська
Галина Яківна

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Хоменко Ю.Ю. Управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізацією «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018.

Випускна кваліфікаційна робота містить теоретико-методичні засади формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД та пропозиції щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». У перебігу дослідження здійснено ґрунтовний аналіз фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», оцінено ефективність управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». Проведений аналіз дозволив сформулювати пропозиції щодо визначення напрямів та обґрунтування заходів з удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»; здійснити розрахунок прогнозних показників ефективності запропонованих заходів.

Ключові слова: логістична система, управління, зовнішньоекономічна діяльність, експорт, ефективність.

SUMMARY

Khomenko Y.Y. Management of the logistics system of the enterprise - the subject of foreign economic activity

Final qualification work on the receipt of the master's degree majoring in 073 "Management", specialization "Management of foreign economic activity". Kyiv National University of Trade and Economics, 2018.

Final qualifying work consists of theoretical and methodical principles of forming the logistic system of the enterprise - the subject of foreign economic activity and proposals for improving the management of the logistics system of LLC "M-KOMPLEKT". During the study, a thorough analysis of financial-economic and foreign economic activity of LLC M-KOMPLEKT was carried out, and the effectiveness of the management of the logistics system of LLC "M-KOMPLEKT" was estimated. The analysis allowed to formulate suggestions on the definition of directions and justification of measures to improve the management of the logistics system LLC "M-KOMPLEKT"; to carry out the calculation of the forecast indicators of the effectiveness of the proposed measures.

Key words: logistics system, management, foreign economic activity, export, efficiency.

РЕФЕРАТ

«Управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД»

(на матеріалах ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», м. Київ)

Випускна кваліфікаційна робота: 102 с., 11 рис.,

26 табл., 6 формул, 1 додаток, 62 джерела

Об'єкт дослідження – процес управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», м. Київ.

Мета роботи – визначення напрямів удосконалення системи управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату логістичної системи, визначення її завдань; статистичного та порівняльного аналізу – для дослідження системи управління логістичної системи підприємства; статистично-математичний – при розрахунку показників фінансово-господарської діяльності та ефективності управління логістичною системою підприємства; прогнозування – для розрахунку прогнозних показників ефективності запропонованих заходів.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження.

У **першому розділі** «Теоретичні засади формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД» уточнено сутнісні характеристики та

завдання логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД; розглянуто методичні засади формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД; наведено інструментарій визначення ефективності логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД.

У другому розділі «Дослідження ефективності управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» проаналізовано фінансово-господарську та зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»; оцінено ефективність управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

У третьому розділі «Удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» визначено напрями удосконалення логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»; обґрунтовано заходи щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»; здійснено розрахунок прогностичних показників ефективності запропонованих заходів.

Висновки окреслюють теоретичне узагальнення і вирішення наукової проблеми, сутність якої полягає у комплексному дослідженні, оцінці та розробці пропозицій з удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ’ЄКТА ЗЕД.....	9
1.1. Сутність, характеристика та завдання логістичної системи підприємства – суб’єкта ЗЕД.....	9
1.2. Методичні засади формування логістичної системи підприємства – суб’єкта ЗЕД.....	17
1.3. Інструментарій визначення ефективності логістичної системи підприємства – суб’єкта ЗЕД.....	24
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ НА ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	34
2.1. Аналіз показників фінансово-господарського стану ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	34
2.2. Аналіз показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	44
2.3. Оцінка ефективності управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	51
Висновки до розділу 2.....	59
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	61
3.1. Напрями удосконалення логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	61
3.2. Обґрунтування заходів щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».....	68
3.3. Розрахунок прогнозних показників ефективності запропонованих заходів.....	76
Висновки до розділу 3.....	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах невизначеності і нестійкості внутрішнього і зовнішнього середовища саме логістичний підхід до управління підприємством забезпечує підприємству-суб'єкту ЗЕД найбільш швидку реакцію на зміну умов господарської діяльності. Застосування логістики на підприємстві-суб'єкті ЗЕД також обумовлено підвищеним ступенем складності і структурним різноманіттям об'єктів управління, оскільки багато підприємств характеризуються високою диверсифікацією діяльності. Формування логістичних систем на підприємствах-суб'єктах ЗЕД надає нове розуміння механізмів ринку і логістики як стратегічного ресурсу в реалізації і розвитку конкурентних можливостей; перспективи та сучасні підходи щодо інтеграції учасників господарських зв'язків між собою, розвитку організаційних форм; нові технологічні можливості в області сучасних інформаційних технологій, які дозволяють підвищувати рівень взаємодії учасників ринкових відносин і скорочувати витрати.

На сьогоднішній день існує значна кількість досліджень впровадження в діяльність підприємств логістичних систем, проте питання їх використання та удосконалення залишаються досі дискусійними. Дану проблематику досліджували такі науковці, як Д. Бауерсокс, М. Крістофер, Д. Уотерс, А. Колобов, І. Тишбаєва, О. Бурдяк, К. Ковтун, В. Смиричинський та ін.

Об'єктом дослідження є процес управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Метою дослідження є визначення напрямів удосконалення системи управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД.

Для досягнення зазначеної мети було вирішено такі завдання:

- уточнено сутнісні характеристики та завдання логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД;
- розглянуто методичні засади формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД;
- наведено інструментарій визначення ефективності логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД;
- проаналізовано фінансово-господарську та зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»;
- оцінено ефективність управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»;
- визначено напрями удосконалення логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»;
- обґрунтовано заходи щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»;
- здійснено розрахунок прогностичних показників ефективності запропонованих заходів.

При написанні роботи теоретико-методичною основою є положення економічної теорії, дослідження вітчизняних і закордонних авторів щодо управління логістичною системою підприємства – суб'єкта ЗЕД. У процесі дослідження були використанні такі методи: теоретичного узагальнення – для уточнення понятійного апарату логістичної системи, визначення її завдань; статистичного та порівняльного аналізу – для дослідження системи управління логістичної системи підприємства; статистично-математичний – при розрахунку показників фінансово-господарської діяльності та ефективності управління логістичною системою підприємства; прогнозування – для розрахунку прогностичних показників ефективності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження є дані фінансової звітності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», матеріали наукових конференцій, публікації вітчизняних та закордонних науковців, результати аналітичних розрахунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА ЗЕД

1.1. Сутність, характеристика та завдання логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД

Останніми роками в системах матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства-суб'єкта ЗЕД все частіше використовуються принципи логістики. Це пов'язано з тим, що логістика як напрям господарської діяльності приймає участь в управлінні матеріальними потоками від первинного джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції, а також пов'язаної з цими потоками інформацією. Управління матеріальними потоками повинно бути організовано таким чином, що б ефективність була на досить високому рівні [1].

На сучасному етапі поняття «логістика» найчастіше трактується як процес управління рухом і зберіганням сировини, компоненту та готової продукції в торговельному обороті.

Найповніше трактування терміна логістика міститься в роботі О.М. Сумець: «логістика – наука про планування, контроль та управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними та нематеріальними операціями, що здійснюються в процесі доставки сировини та матеріалів до виробничого підприємства, внутрішньозаводської переробки сировини, матеріалів та напівфабрикатів, доставлення готової продукції до споживача відповідно до його вимог та інтересів, а також передача, зберігання та оброблення відповідної інформації» [2].

На нашу думку, таке визначення розкриває дефініцію поняття "логістика" як сфери діяльності та її змістовну сторону.

Ю.М. Неруш розглядає логістику в двох аспектах: управлінській та технологічній. За його переконанням при організації просування

матеріальних потоків логістика є предметом організаційного управління, а при вдосконаленні технологій транспортних перевезень, складського господарства, інформаційного забезпечення, планування та контролю оптимізуються витрати на ефективне функціонування кожної з цих служб, що дозволяє вважати логістику предметом технологічного процесу [3].

В.С. Лукінський, В.І. Бережний, Є.В. Бережна, І.А. Цвиринько пропонують виділити заготівельну, внутрішньовиробничу та розподільчу логістику [4]. При цьому необхідно відзначити, що складовою частиною кожного з вищезазначених видів логістики та об'єднання в єдиній технологічній ланцюжок є транспорт.

Отже, логістика – це діяльність у конкурентному ринковому середовищі, спрямована на ефективне планування, управління, організацію та забезпечення матеріальних та відповідних їм інформаційних та грошових потоків.

Практика застосування логістики доводить її ефективність. У ряді робіт опубліковані дані про її результативності. За оцінкою зарубіжних фахівців, комплексне впровадження логістики може забезпечити зниження рівня запасів на 30-50%, скоротити час руху матеріалів на 25-45%; повторні складські операції в 1,5-2,0 рази; витрати на автоперевезення на 7-20%, на залізничні – до 12% [5, с. 12].

Поряд з поняттям логістика, як правило, використовується поняття логістичної системи. Аналіз підходів до визначення даного поняття дозволяє згрупувати думки авторів залежно від вкладеного смислового навантаження в це визначення.

Першим є об'єктний підхід, який розкриває поняття логістичної системи через комплекс об'єктів або процесів, включених, на думку авторів до цієї категорії. Зокрема, в трактуванні Григор'єва М.Н. логістична система – це впорядкована структура, в якій здійснюються планування і реалізація руху та розвитку сукупного ресурсного потенціалу, починаючи з відчуження ресурсів у навколишнього середовища аж до реалізації кінцевої продукції.

Логістична система, перебуваючи у взаємозв'язку з навколишнім середовищем, повинна бути здатною пристосовуватися до функціонування та змінюватися [6].

Аналогічно до визначення поняття підходять Бухтіярова Т.І і Федорова О.В, кажучи, що логістична система є категорією, яка охоплює сферу виробництва і сферу обігу матеріальних ресурсів, управління матеріальними і супутніми їм потоками та спрямована на оптимізацію логістичних функцій і операцій, забезпечуючи підвищення ефективності діяльності організації та управління торгового процесу [7].

На думку Зуєвої О.Н. і Донскова Л.А. логістична система представляє сукупність товаропровідних функцій, включаючи закупівельну діяльність, планування виробництва і сам виробничий процес; складування матеріалів, готової продукції, напівфабрикатів; процеси митного управління, збутову діяльність, транспортування, і забезпечує оптимальність витрат за рахунок системного підходу, а також високу надійність і повноту задоволення споживчого попиту [8].

Другий підхід передбачає обмеження поняття «система» деякими сутнісними ознаками логістики, в загальному вигляді логістичними функціями як, зокрема, у визначенні Левкіна Г.Г.: «логістична система - це адаптивна система зі зворотним зв'язком, виконує логістичні функції і логістичні операції, що складається, як правило, з декількох підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем» [9].

Такої ж думки дотримується Гаджинський А.М: «логістична система – це адаптивна система зі зворотним зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції. Вона, як правило, складається з декількох підсистем і має розвинені зв'язки з зовнішнім середовищем» [10].

Більш детальне визначення наводить Мішина Л.А: «логістична система – це економічна система, яка має високі адаптивні властивості в процесі виконання комплексу логістичних функцій і операцій, яка полягає з

декількох підсистем, взаємозв'язаних між собою і зовнішнім середовищем [11].

На нашу думку визначення повинно спиратися на системний підхід, а саме включати об'єктно-структурний опис, цільову складову і механізм інтеграції. Визначаючи логістичну систему як структуровану сукупність учасників логістичного процесу і інфраструктури, інтегрована спільною метою переміщення товарних, інформаційних та ін. потоків в задану географічну локацію, в необхідній кількості і номенклатурі.

Логістика зовнішньоекономічних операцій, як правило, розглядається в двох площинах: управлінській і технологічній. До управління відносять виконання умов, які зазначено в зовнішньоекономічних контрактах, укладання зовнішньоекономічних контрактів, просування сировини та товарів, а також забезпечення збуту продукції підприємства – суб'єкта ЗЕД. До технологічного управління відносять транспортні перевезення, митне оформлення, складські послуги та ін.

Отже, логістичну систему підприємства – суб'єкта ЗЕД можна визначити як управлінсько-організаційний механізм координації, що передбачає чітку та злагоджену роботу працівників різноманітних служб, які здійснюють управління матеріальними потоками на підприємстві, вона забезпечує рух товарів по логістичному ланцюгу, засоби управління та виробничі запаси підприємства усіма ланками ланцюга, вона є адаптивною, має зворотній зв'язок та виконує значну кількість логістичних операцій та функцій, має зв'язки з зовнішнім середовищем та складається з декількох підсистем.

Світовий досвід створення логістичних систем на підприємствах-суб'єктах ЗЕД свідчить про те, що це є один з перспективних напрямків розвитку підприємства, впровадження якого дозволяє економити матеріальні, трудові, енергетичні ресурси та підвищувати ефективність управління підприємством на різних етапах.

Система логістики на підприємстві-суб'єкті ЗЕД забезпечує рух товарів по логістичному ланцюгу, засоби управління та виробничі запаси підприємства усіма ланками ланцюга. Логістична система на підприємстві – суб'єкті ЗЕД є адаптивною системою, яка має зворотній зв'язок та виконує значну кількість логістичних операцій та функцій. Зазвичай, дана логістична система має зв'язки з зовнішнім середовищем та складається з декількох підсистем.

Логістичній системі притаманні певні властивості, що характерні для будь-якої системи, адаптованої до завдань логістики. На рис. 1.1 наведено властивості логістичних систем.

Метою логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД є доставка в обумовлене місце призначення визначеної кількості продукції, яка підготовлена до виробничого чи власного споживання при визначеному рівні витрат. Логістична система підприємства – суб'єкта ЗЕД поділяється на такі підсистеми, як виробнича, інформаційна, розподільча, правова та кадрова. Метою логістичної системи підприємства – суб'єкта є доставка вантажів точно в строк за мінімальних витрат. Вчасне постачання готової продукції, матеріалів, сировини дає змогу істотно зменшити запаси, які знаходяться на складах виробничих підприємств.

У науковій літературі представлено велику кількість типологій логістичних систем. Проте ці всі класифікації мають досить умовні. Розглянемо найпоширеніші з них [12, с. 95].

1. За типом потоку, що інтегрує логістичну систему:

- логістичні системи, що переміщують матеріальні (товарні) потоки;
- логістичні системи, що переміщують інформаційні потоки;
- логістичні системи, що переміщують фінансові потоки;
- комплексні логістичні системи, в яких присутні основні потоки двох типів.



Рис. 1.1. Властивості логістичних систем [13, с. 120]

2. За охоптом географічної локації:

- мікрологістичні – внутрішньовиробничі, зовнішні і інтегровані логістичні системи, які обслуговують окремі підприємства;

- мезологістичні – інтегроване управління матеріальним потоком, що охоплює різні організації, функціонуючі в одній галузі на умовах партнерства;
- макрологістична – охоплює промислові підприємства, посередницькі, торговельні і транспортні організації різних відомств, розташованих в різних районах, регіонах країни або в різних країнах;
- глобальні – об'єднують потокові процеси транснаціональних корпорацій, фінансово-промислових груп, інших економічних та соціальних структур, що діють на світовому рівні.

3. Залежно від характеристик поставки і розподілу (дистрибуції):

- врівноважені – поставки і розподіл продукції здійснюються в різних місцях з різними контрагентами (наприклад, виробництво харчових продуктів);
- транспортні системи, де переважають складні (багатономенклатурні) поставки: і проста дистрибуція (наприклад, виготовлення літаків, кораблів);
- транспортні системи, де переважає багаторозподільний розподіл та прості (монономенклатурні) поставки (наприклад, хімічна промисловість);
- транспортні системи зі зворотним циклом (рекуперації): повернення з метою заміни, ремонту, утилізації (наприклад, комп'ютери, телефони).

4. За схемою організації руху матеріальних потоків:

- прямі – матеріальний потік проходить від первинного джерела сировини через закупівлю до виробника і далі до кінцевого споживача без участі посередників;
- ешелоновані – матеріальний потік проходить від першоджерела сировини до виробника або від виробника до кінцевого споживача через посередника;
- гнучкі – рух матеріального потоку може здійснюватися як за участю посередника, так і без нього.

Питання вибору логістичної системи вирішується за результатами аналізу ринку, можливостей використання аутсорсингу, а також максимально можливого економічного результату діяльності логістичної системи.

Щодо важливості логістичної системи у діяльності підприємства – суб'єкта ЗЕД, необхідно відзначити, що питання логістики все частіше опиняються в центрі уваги світового економічного співтовариства. Так, усвідомивши роль логістики у сфері зовнішньоекономічної діяльності, фахівцями Світового банку, починаючи з 2007 р., раз на два роки розраховується Індекс ефективності логістики LPI (Logistics Performance Index) у якому 160 країн світу ранжовані за показниками ефективності торгової логістики. Рейтинг складається за сукупністю таких показників, як ефективність роботи митниці (швидкість, простота і передбачуваність формальностей), своєчасність доставки та організація міжнародних перевезень за конкурентними цінами, затримки при транспортуванні, якість інфраструктури, пов'язаної з торгівлею і транспортом (наприклад, порти, залізниці, дороги, інформаційні технології).

За результатами останнього дослідження, Україна за Індексом ефективності логістики посіла 66 місце, що 14 пунктів вище, ніж у 2016 р. (рис. 1.2).

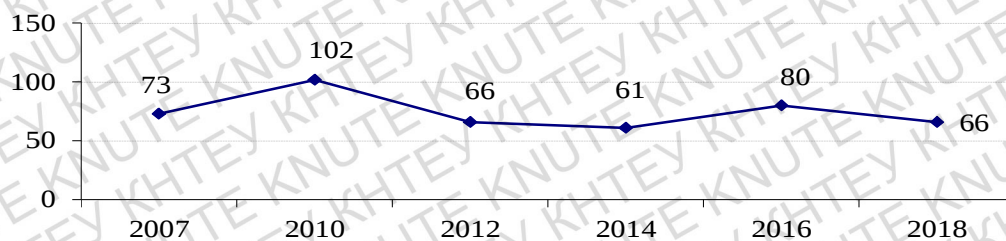


Рис. 1.2. Місце України у індексі ефективності логістики у 2007-2018 рр.

Джерело: складено автором за [14].

Отже, логістичні системи відіграють важливу роль у ефективній діяльності підприємств-суб'єктів ЗЕД. З логістичними системами пов'язано отримання 20-30% валового національного продукту промислово-розвинених країн. На переконання цього свідчить також досвід розвинених країн – скорочення логістичних витрат на 1% еквівалентно майже 10% збільшення обсягів продажу підприємства [15].

1.2. Методичні засади формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД

Ефективне управління та організація здійснення зовнішньоекономічних операцій на підприємстві-суб'єкті ЗЕД неможливе без використання логістичного підходу. В сучасних умовах господарювання перспективи ефективного та успішного розвитку мають лише ті підприємства, які в свою діяльність впроваджують сучасні логістичні системи.

Відтак, запровадження в діяльність підприємств – суб'єктів ЗЕД логістичних систем сприяє ефективній організації здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Процес формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД має відбуватися з урахуванням основних завдань логістики – так званими «7R» (рис. 1.3): необхідний товар (right product) необхідної якості (right quality) у необхідній кількості (right quantity) має бути доставлений в потрібний час (right time) і в потрібне місце (right place) потрібного споживачеві (right customer) з необхідним рівнем витрат (right cost) [16, с. 5].

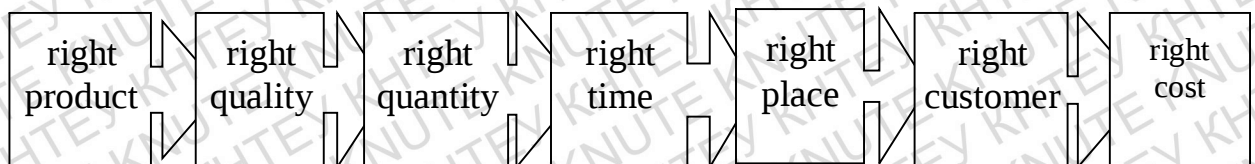


Рис. 1.3. Елементи логістичних завдань для формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД [16]

Ефективність ланцюжка поставок є основною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта ЗЕД. Виробники-конкуренти не можуть скорочувати виробничі витрати без ризику зниження якості. Оптимальний спосіб економії витрат – скорочення часу реалізації продукції за всім ланцюжком поставок.

При формуванні логістичної системи підприємства-суб'єкта ЗЕД важливо дотримуватися певних принципів, що характеризують механізм як всієї логістичної системи в цілому, так і окремих її елементів. Принципи формування логістичної системи можна визначити як загальні вимоги до побудови цієї системи, суттєві характеристики, що відповідають за ефективне функціонування системи, без яких вона не виконуватиме свого призначення [17].

В. Николайчук [18, с. 115] звертає увагу на необхідність врахування як принципів розробки логістичних систем десяти правил побудови логістичних систем, сформульованих канадським науковцем Р. Робертсоном. М. Окландер [16], який акцентує увагу на чотирьох принципах формування логістичних систем: узгодженість дій; націленість на інтегральну ефективність; функціональність взаємодії; досягнення синергетичного ефекту.

Л. Міротін та І.Ташбаєв вважають за необхідне розглядати такі принципи, як: узгодженість інформаційних, ресурсних, технічних та інших характеристик логістичної системи; системний підхід; загальна системна оптимізація; принцип стійкості та адаптивності [19, с. 29].

Т. Євтодієва виокремлює «чотири головних принципи синтезу логістичних систем, що безперечно визнаються в науковому середовищі: складність, ділимість, цілісність та структурованість» [20].

Очевидно, що ті принципи, які наведені вище, це загальні принципи побудови системи взагалі, без врахування специфіки логістичних систем. Безумовно, серед принципів створення систем логістики слід виділити ті, що обумовлені самою природою системи.

Як зазначає А. Кальченко [21], основу побудови та функціонування логістичної системи становить реалізація принципу системного підходу, що проявляється, насамперед, в інтеграції та чіткості взаємодії всіх елементів логістичної системи.

Отже, аналіз літературних джерел надав змогу узагальнити основні принципи формування логістичної системи (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Основні принципи формування логістичної системи

Джерело: складено автором за [22-24].

Основою формування логістичної системи є логістичний потік – упорядкована та структурована сукупність об'єктів, які об'єднані в єдине ціле за спільними ознаками, спрямовані, інформаційно наповнені, мають певне призначення та можуть бути кількісно та якісно вимірюваними [25]. При цьому основна увага зосереджується на ключових видах потоків: матеріальних, супутніх їм інформаційних й фінансових, деякі вчені також виділяють потоки трудових ресурсів, енергетичні, сервісні потоки та інші.

Формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД має здійснюватися з урахуванням не тільки логістичних потоків, що функціонують на підприємстві, а й з урахуванням особливостей взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Основою реалізації логістичної системи має бути покладений модульний принцип побудови, що дозволяє поступово інтегрувати ці принципи в діяльність підприємства [26; 27].

Тобто логістичний ланцюжок підприємства складається з таких основних елементів: постачальники – підприємство (закупівля – виробництво – розподіл) – споживачі. Відповідно підприємство-виробник для забезпечення ефективних умов функціонування має формувати сукупність логістичних систем, які у загальному вигляді можна поділити залежно від сфери дії на виробничу, закупівельну, складську, транспортну, збутову [28].

Крім цього, ці логістичні системи є інтегрованими та функціонують у комплексі, відповідно пошук шляхів вдосконалення управління логістичними системами повинен враховувати цю їх особливість [29].

З метою найбільш системного і ефективного впровадження принципів і методів логістики на підприємстві-суб'єкті ЗЕД, необхідно використовувати методику формування логістичної системи, яка включає ряд послідовних етапів [30; 31]:

- 1) постановка мети функціонування логістичної системи підприємства-суб'єкта ЗЕД;
- 2) визначення меж логістичної системи;

- 3) формування ланок і підсистем логістичної системи підприємства-суб'єкта ЗЕД;
- 4) формування організаційної структури логістичної системи підприємства;
- 5) виявлення системи матеріальних і супутніх потоків, визначення параметрів їх функціонування;
- 6) розподіл бізнес-процесів, які виконуються кожною ланкою логістичної системи;
- 7) розроблення показників функціонування логістичної системи;
- 8) моніторинг ефективності функціонування логістичної системи.

Формування логістичної системи є складним процесом. Приступаючи до її формування, спочатку вивчають і визначають ту сукупність цілей, яка впливає на взаємодію елементів даної системи і зачіпає такі визначальні аспекти, як задоволення попиту на ринку, кількість структурних підрозділів підприємства. При цьому обмеженнями можуть бути: рівень рентабельності, забезпеченість матеріальними, людськими, фінансовими та інформаційними ресурсами.

На кожному підприємстві виробничі фактори взаємодіють один з одним і забезпечують випуск продукції або послуг. Підприємство при цьому завжди функціонує в умовах обмежених ресурсів. Відповідно до економічних законів воно може діяти так з метою [32]:

- максимізації результатів діяльності (при заданому обсязі виробничих ресурсів прагнути до максимального випуску продукції);
- мінімізації витрат виробничих ресурсів при певному обсязі випуску продукції;
- оптимізації результатів (витрати і результати мають знаходитися в певному оптимальному поєднанні).

Тому мета функціонування логістичної системи може бути визначена або як досягнення максимального прибутку всіма ланками логістичної

системи, або мінімізація витрат на всьому шляху руху матеріального потоку в логістичній системі. Проте крім вартісних показників цілей функціонування логістичної системи необхідно враховувати якісні характеристики товару, що створюється в результаті функціонування логістичної системи. Крім того, будь-яке підприємство має перебувати в стані фінансової рівноваги (свочасно виконувати платіжні зобов'язання перед бюджетом, співробітниками і постачальниками ресурсів). У ринкових умовах підприємство в значній мірі автономно виявляє попит споживача, пов'язує ресурси з вимогами ринку, реалізує свою продукцію за ринковими цінами [33].

Методика формування логістичної системи підприємства-суб'єкта ЗЕД передбачає, що найкращий економічний результат функціонування логістичної системи може бути досягнутий тільки за відсутності акценту на будь-яку з підсистем логістичної системи і зосередженні на створенні гнучких зв'язків між усіма елементами системи, що передбачає визначення загального економічного ефекту функціонування логістичної системи з урахуванням мінімізації витрат у всіх ланках логістичної системи.

Логістичну систему підприємства-суб'єкта ЗЕД доцільно розглядати в двох стадіях – формування та реалізації. Кожна з цих стадій охоплює ряд етапів.

Загальну схему етапів формування та реалізації інтегрованої логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД, їх послідовність наведено на рис. 1.5.

Найбільш ефективною як зовнішньої, так і внутрішньої взаємодії суб'єктів ЗЕД можна досягти, застосувавши системний підхід до управління потоками на підприємстві і між ними. Іншими словами, перейти до управління організацією на основі застосування принципів і методів логістики та побудови інтегрованої логістичної системи.

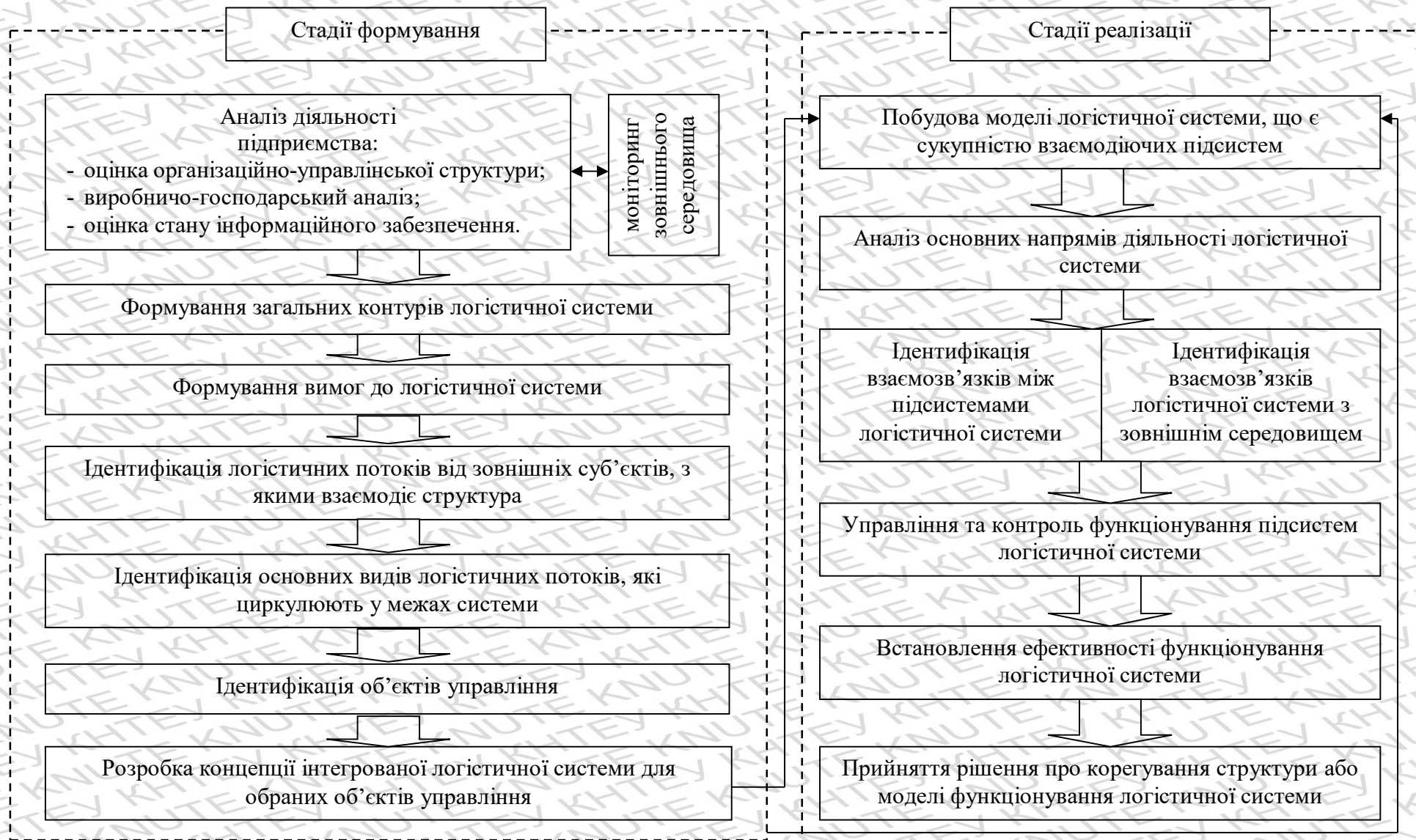


Рис. 1.5. Схема формування інтегрованої логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД [34]

Отже, створення на підприємствах логістичних систем ґрунтується на впровадженні логістичного підходу. Ефективна організація логістичної системи забезпечує підприємству найбільш швидку реакцію на потреби споживачів, оскільки саме логістика безпосередньо взаємодіє зі споживачами продукції.

1.3. Інструментарій визначення ефективності логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД

Одним з найважливіших аспектів процедур логістики є вибір перевізника. У тому випадку, якщо менеджер з логістики самостійно вирішує проблему вибору перевізника, він повинен орієнтуватися на схему вибору, що передбачає здійснення аналізу ринку транспортних послуг. При виборі перевізника необхідно аналізувати такі основні критерії як вартість послуг, надійність перевізника, час доставки та ін.

Основні критерії вибору перевізника представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні критерії вибору перевізника

Зміст критерію	Ранг
Надійність часу доставки	1
Затрати (тарифи) на транспортування	2
Загальний час доставки	3
Готовність (гнучкість) перевізника до змін тарифів	4
Фінансова стабільність перевізника	5
Наявність додаткового устаткування вантажопереробки	6
Наявність додаткових послуг по комплектуванню і доставці	7
Збереження вантажу(втрати, розкрадання)	8
Експедирування	9
Кваліфікація персоналу	10
Моніторинг	11
Готовність(гнучкість) перевізника до змін сервісу	12
Гнучкість маршрутів	13
Пакетний сервіс	14
Процедура замовлення	15
Якість організації продажу транспортних послуг	16
Спеціальне устаткування	17

Джерело: [35, с. 110].

Проаналізуємо вищезазначені критерії, а також критеріальні показники, за допомогою яких вони будуть виміряні.

Вартість послуг. Даний показник є одним з пріоритетних, оскільки для більшості споживачів він є найважливішим.

Це, безумовно, пов'язане з тим, що в умовах значної конкуренції на ринку транспортних послуг кожне підприємство намагається зменшити витрати.

Формула для розрахунку:

$$C = S * f, \quad (1.1)$$

де C – вартість перевезення, грн.;

S – відстань перевезення, км.;

f – ціна кілометра перевезення грн. / км. [4, с. 228]

Час переміщення вантажу. Даний критерій є наступним після вартості послуг. Це пов'язано з тим, що в більшості контрактів обмовляються терміни доставки товару, який необхідно чітко виконати. Крім того, багато вантажів мають лімітований термін збереження. Тому продавець повинен прагнути до точно дотримання термінів доставки з метою запобігання збитків і можливих конфліктів з покупцем.

Критеріальним показником у даному випадку є час їздки одного автомобіля, як величина середньозважена для кожної компанії. Показник визначається за формулою:

$$ts = \frac{L_3}{V_3} + \frac{L_0}{V_0}, \quad (1.2)$$

де ts – час їзди автомобіля, год.;

L_3 – відстань поїздки в звичайному режимі, км.;

L_0 – шлях на якому автомобіль рухається з обмеженою швидкістю, км.;

V_3 – швидкість автомобіля в звичайному режимі, км/год.;

V_0 – швидкість на ділянках з обмеженнями, км/год.

Сучасність автотранспортного парку. Даний показник не завжди приймається в увагу споживачами, проте саме від автотранспортного парку залежить те, в якому стані та як швидко буде доставлено вантаж в обумовлене місце. Причиною псування або втрати вантажу може слугувати саме застарілий автотранспортний парк, або застаріле обладнання на автомобілях.

Критеріальним показником виступає вік автомобілів, що визначається в середньому по компанії за формулою:

$$B = \frac{\sum_{p=1}^P B_p}{P}, \quad (1.3)$$

де B_p – вік p -ого автомобіля, років;

P – кількість автомобілів в компанії, шт. [36-38].

Якість наданих послуг. Цей показник, необхідно враховувати при вирішенні будь-яких питань зв'язаних з вибором тієї або іншої послуги, тому що прагнення до низьких цін дуже часто може обернутися значними втратами в якості і збитками, зв'язаними з оплатою неустойок. На сьогоднішній день у світі більшість фірм висувують на перше місце саме цей параметр, оскільки саме з якістю наданих послуг пов'язаний авторитет фірми у покупців. При виборі автотранспортної компанії якість послуг не може бути не враховано, тому що саме в процесі транспортування необхідно приділяти підвищену увагу до забезпечення збереження вантажу, його транспортних властивостей, цілісності упакування. У контрактах, як правило обговорюється також можливість пред'явлення претензії покупцем у випадку невідповідності якості зданого вантажу специфікації.

Надійність часу прибуття. Це показник, що характеризує компанію з погляду виконання термінів доставки. Мінімальні терміни доставки, що будуть визначені за часом рейсу, ще не є гарантією того, що вони будуть виконані. Тому варто звернути увагу і на надійність часу прибуття. Вибір

цього критерію зв'язаний також із тим, що в контрактах купівлі-продажу закладений штраф у розмірі 0,3 % вартості невідвантаженого вантажу за кожний день прострочення, що буде зобов'язаний виплатити продавець покупцю.

Ефективність діяльності. Даний показник не має прямого відношення до укладання договору перевезення і вимогам, висунутим споживачем до перевізника, однак він впливає на ухвалення рішення і цей вплив достатній сильний. Ці висновки пов'язані з тим, що висока ефективність діяльності компанії для споживачів, її послуг, може стати додатковим стимулом для вибору саме цієї компанії. Споживачі схиляються до вибору тієї компанії, що більш ефективно працює, у той час як низький рівень цього показника змусить менеджерів задуматися над тим, чому дана компанія не підвищує ефективність своєї роботи і чи варто довіряти компанії, що не занадто добре організувала свою діяльність.

У якості критеріального показника ефективності діяльності компанії будемо розглядати рентабельність, що розраховується по формулі [39]:

$$P = \frac{D-R}{R} \cdot 100\%, \quad (1.4)$$

де P - рентабельність компанії, %;

D – доходи підприємства від зовнішньоекономічної діяльності, тис. грн.;

R – витрати підприємства на зовнішньоекономічну діяльність, тис. грн..

Фінансова незалежність. Цей критерій характеризує залежність фірми від зовнішніх позик. Він також не створює прямого впливу на здійснення перевезення, але звертає на себе увагу споживача, тому що чим більше позик у компанії, тим вищий ризик неплатоспроможності. Компанія, що є фінансово залежною в більшому ступені, ніж інші, викликає меншу довіру споживача. Фінансова незалежність говорить про можливість стабільної роботи компанії в різних кризових ситуаціях, коли необхідно погашати кредити.

Критеріальним показником фінансової незалежності служить коефіцієнт автономії, який можна розрахувати за формулою:

$$K_{\text{авт}} = \frac{KЗ}{ВК}, \quad (1.5)$$

де $K_{\text{авт}}$ - коефіцієнт автономії підприємства, разів;

$KЗ$ - кредиторська заборгованість, тис. грн.;

$ВК$ - власні кошти підприємства, тис. грн. [40].

Досвід роботи. Даний показник є неоднозначним, тому що наявність досвіду не завжди свідчить про кращу роботу компанії, молоді перспективні компанії можуть працювати набагато ефективніше, тих, котрі вже установили своє положення на ринку. Однак досвід показує, що компанії з великим стажем роботи краще знають ринок, більш міцно тримають той сегмент, що завоювали, і можуть запропонувати клієнтові найкращі варіанти надання послуг. Ґрунтуючись на цьому положенні, приймаємо досвід роботи як один із критеріїв вибору перевізника.

Досвід роботи виражається критеріальним показником - час роботи на ринку, що є заздалегідь відомим, виходячи з інформації про роботу компаній.

Виробничі потужності. Цей критерій дає уявлення про те, наскільки велика та компанія, з яким буде працювати споживач. Сьогодні на ринку ситуація така, що більш великі компанії є більш стійкими, менше залежать від постійно мінливої ситуації на ринку і, що найбільше привабливо для споживача, можуть запропонувати більш вигідні умови угоди. Крім того, автотранспортні компанії, що володіють великими виробничими потужностями, у випадку екстрених ситуацій можуть переорієнтувати вільні автомобілі, що у них є, на ту ділянку роботи, де може пригодитися їхня наявність.

Виробничі потужності оцінюються по сумарному тоннажу, яким володіє компанія. Даний критеріальний показник розраховується за формулою:

$$ВП = \sum_{t=1}^T (K_t \cdot B_t), \quad (1.6)$$

де ВП – виробничі потужності;

Кт – кількість автомобілів, шт.;

Вт – вантажопідйомність автомобіля, тон.

Популярність. Це критерій, що дуже часто відіграє не останню роль при виборі не тільки перевізника, але і будь-яких послуг і товарів. Більшість споживачів схильються до вибору того, товару, що їм відомий і яким користується більшість. Безумовно, невідомі, погано розрекламовані виробники, можуть випускати кращі товари, але багато хто буде відноситися до них з недовірою [41].

Виміряти популярність тієї або іншої компанії кількісно досить складно. Критеріальним показником буде служити оцінка споживачів.

Схема вибору перевізника за допомогою ранжувальних систем критеріїв подібних приведеним у табл. 1.2 полягає в прямому порівнянні сумарного рейтингу перевізників, отриманого по алгоритму.

Обчислення рейтингу перевізника за кожним фактором здійснюється з урахуванням вагових коефіцієнтів, отриманих з розрахунку загальної кількості факторів, діленого на відповідний ранг.

Найпростіший алгоритм вибору перевізника, подібний розглянутому вище, може бути використаний для попередньої оцінки.

При аналізі перевізника так само важливим є врахування експедитора, що за винагороду і за рахунок відправника вантажу або вантажоодержувача зобов'язується виконати або організувати виконання визначених послуг:

- організацію перевезень по маршруту;
- укладання договору перевезення;
- забезпечення відправлення й одержання вантажу;
- одержання й оформлення документів для експорту імпорту вантажів;
- виконання митного очищення й інших формальностей;
- контроль за станом і кількістю вантажу;
- контроль вантажо-розвантажувальних робіт;
- сплата мита, зборів і інших витрат по транспортуванню;

- контроль за збереженням, складуванням, сортуванням, комплектацією вантажів;
- надання інформаційних, страхових і тому подібних послуг [42, с. 119].

Таким чином, при виборі перевізника часто використовують спеціально розроблені рангові системи показників: надійність часу доставки, затрати (тарифи) на транспортування, загальний час доставки, готовність (гнучкість) перевізника до змін тарифів, фінансова стабільність перевізника, наявність додаткового устаткування вантажопереробки, наявність додаткових послуг по комплектуванню і доставці, збереження вантажу(втрати, розкрадання), експедирування, кваліфікація персоналу, моніторинг, готовність(гнучкість) перевізника до змін сервісу, гнучкість маршрутів, пакетний сервіс, процедура замовлення, якість організації продажу транспортних послуг, спеціальне устаткування.

У зарубіжній та вітчизняній практиці існують різноманітні підходи щодо оцінки ефективності логістичної системи. деякі безпосередньо пов'язані з поняттям ланцюжків цінностей, інші з комплексним дослідженням локальних і глобальних критеріїв ефективності логістичних систем.

Так, для локальної оцінки ефективності логістичних систем підприємства Асоціація логістичних систем (the Logistics Executions Systems Association, LESA, USA) розробила систему критеріїв, що включає три групи показників:

- 1) задоволення попиту (доставка замовленого товару в необхідний термін, коефіцієнт задоволення попиту, повнота і точність виконання замовлення);
- 2) управління запасами (достовірність обліку запасів, рівень підготовчого запасу в добі, прозорість і простота облікових операцій на складі і ін.);
- 3) продуктивність працівників складу (число підібраних замовлень на годину, вартість формування одного замовлення, частка витрат на

комплектацію, яка визначається відносно обсягу реалізації продукції зі складу, та ін.).

Рада з проблем управління логістичними ланцюгами поставок SCM, членами якого є близько 800 підприємств і організацій США, запропонувала для комплексної оцінки ефективності функціонування логістичних ланцюгів вдосконалений варіант комп'ютерної моделі, розробленої з урахуванням потреб електронної комерції. У цій моделі оптимізації підлягають п'ять функцій (табл. 1.2), які визначаються 13 показниками ефективності [43].

Таблиця 1.2

Показники ефективності логістичних ланцюгів

Функція	Визначення функцій	Показник ефективності
Надійність поставок	здатність логістичної ланцюги забезпечити своєчасну доставку потрібного споживачеві товару	Виконання зобов'язань за строками Коефіцієнт задоволення попиту Точність виконання замовлення
Гнучкість	Оперативність перебудови структури логістичного ланцюга при зміні ситуації на ринку	Інтервал запізнювання реакції логістичного ланцюга на зміну попиту Рівень гнучкості виробництва
Оперативність функціонування	Швидкість реагування логістичного ланцюга на зміну попиту	Тривалість періоду виконання замовлення
Витрати функціонування	Витрати, пов'язані з експлуатацією логістичних ланцюгів	Розмір товарообігу Адміністративно-управлінські витрати Вартість, додана до логістичного ланцюга Витрати на гарантійне обслуговування і витрати, пов'язані з поверненням товарів
Ефективність управління активами	Ефективність використання основних фондів і оборотних коштів в логістичному ланцюзі	Швидкість обороту грошових коштів Розмір партії запасу (в добі) Оборотність оборотних коштів

Джерело: [43].

Ефективність діяльності сучасного підприємства-суб'єкта ЗЕД залежить від досягнення керованого резонансу логістичного ланцюга –

результату синхронізації його внутрішніх і зовнішніх потокових процесів, а також синхронізації потокових процесів логістичних ланцюгів, учасницею яких вона є.

Висновки до Розділу 1

Дослідження, що було проведено у першому розділі, надало змогу дійти низки висновків.

Поряд з поняттям логістика, як правило, використовується поняття логістичної системи. Аналіз підходів до визначення цього поняття дозволяє згрупувати думки авторів залежно від вкладеного смислового навантаження в це визначення. Першим є об'єктний підхід, який розкриває поняття логістичної системи через комплекс об'єктів або процесів, включених до цієї категорії. Другий підхід передбачає обмеження поняття «система» деякими сутнісними ознаками логістики, в загальному вигляді логістичними функціями. На нашу думку визначення повинно спиратися на системний підхід, а саме включати об'єктно-структурний опис, цільову складову і механізм інтеграції. Визначаючи логістичну систему як структуровану сукупність учасників логістичного процесу і інфраструктури, інтегрована спільною метою переміщення товарних, інформаційних та інших потоків в задану географічну локацію, в необхідній кількості і номенклатурі. Метою логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД є доставка в обумовлене місце призначення визначеної кількості продукції, яка підготовлена до виробничого чи власного споживання при визначеному рівні витрат.

Основою формування логістичної системи є логістичний потік – упорядкована та структурована сукупність об'єктів, які об'єднані в єдине ціле за спільними ознаками, спрямовані, інформаційно наповнені, мають певне призначення та можуть бути кількісно та якісно вимірюваними. Формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД має здійснюватися з

урахуванням не тільки логістичних потоків, що функціонують на підприємстві, а й з урахуванням особливостей взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Основою реалізації логістичної системи має бути покладений модульний принцип побудови, що дозволяє поступово інтегрувати ці принципи в діяльність підприємства. Методика формування логістичної системи підприємства-суб'єкта ЗЕД передбачає, що найкращий економічний результат функціонування логістичної системи може бути досягнутий тільки за відсутності акценту на будь-яку з підсистем логістичної системи і зосередженні на створенні гнучких зв'язків між усіма елементами системи, що передбачає визначення загального економічного ефекту функціонування логістичної системи з урахуванням мінімізації витрат у всіх ланках логістичної системи.

У зарубіжній та вітчизняній практиці існують різноманітні підходи щодо оцінки ефективності функціонування логістичної системи. Деякі безпосередньо пов'язані з поняттям ланцюжків цінностей, інші – з комплексним дослідженням локальних і глобальних критеріїв ефективності логістичних систем. Ефективність діяльності сучасного підприємства-суб'єкта ЗЕД залежить від досягнення керованого резонансу логістичного ланцюга – результату синхронізації його внутрішніх і зовнішніх потокових процесів, а також синхронізації потокових процесів логістичних ланцюгів, учасницею яких вона є.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ НА ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

2.1. Аналіз показників фінансово-господарського стану ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» було створено у 1994 р. Підприємство займається виробництвом та збутом виробів з кольорових металів. В асортименті підприємства великий вибір алюмінієвих і магнієвих листів, прутків, кіл, широкий асортимент бронзових та латунних прутків, втулок, тощо [44].

Основним видом діяльності підприємства за КВЕД є 46.90 – Неспеціалізована оптова торгівля.

Одним з основних елементів оцінки ефективності діяльності підприємства є аналіз показників його фінансово-господарського стану. Розглянемо результати діяльності досліджуваного підприємства. Інформаційною базою для розрахунків є фінансова звітність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» (додаток А).

Проаналізуємо фінансові результати діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» (табл. 2.1). Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства збільшився у досліджуваному періоді на 4%. При цьому найбільшу суму чистого доходу підприємство отримало у 2016 р. – 27820 тис. грн. Інші операційні доходи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» зменшилися протягом 2013-2017 рр. на 44%. В результаті загальні доходи підприємства зменшилися на 9%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) упродовж досліджуваного періоду збільшилася на 5%. Сума інших операційних витрат зменшилася на 45%. Загалом витрати ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2013-2017 рр. зменшилися на 13%.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за 2013-2017 рр., тис. грн

Стаття	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	26325	26673	27670	27820	27325	348	997	150	-495	1000	101	104	101	98	104
Інші операційні доходи	9360	10532	10520	6115	5236	1172	-12	-4405	-879	-4124	113	100	58	86	56
Разом доходи	35685	37205	38190	33935	32561	1520	985	-4255	-1374	-3124	104	103	89	96	91
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16004	16243	16560	16852	16771	239	317	292	-81	767	101	102	102	100	105
Інші операційні витрати	10290	11321	11567	5812	5624	1031	246	-5755	-188	-4666	110	102	50	97	55
Інші витрати	1842	2030	1980	2390	2125	188	-50	410	-265	283	110	98	121	89	115
Разом витрати	28136	29594	30107	25054	24520	1458	513	-5053	-534	-3616	105	102	83	98	87
Фінансовий результат до оподаткування	7549	7611	8083	8881	8041	62	472	798	-840	492	101	106	110	91	107
Податок на прибуток	1736	1370	1455	1599	1447	-366	85	144	-151	-289	79	106	110	91	83
Чистий прибуток	5813	6241	6628	7282	6594	428	387	654	-689	781	107	106	110	91	113

Джерело: розраховано автором.

Результатом такої діяльності підприємства стало збільшення фінансового результату до оподаткування на 7%. Протягом досліджуваного періоду досліджуване підприємство не отримувало збитків. Сума чистого прибутку збільшилася на 13% (на 781 тис. грн). Необхідно зазначити, що найбільший прибуток підприємство отримало у 2015 р. (6628 тис. грн) та у 2016 р. (7282 тис. грн). У 2017 р. чистий прибуток складав 6594 тис. грн.

У табл. 2.2 наведено динаміку активів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», які відображають майно в його матеріальній і нематеріальній формах, придбане підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, що перебувають у його розпорядженні та призначені для використання у фінансово-господарській діяльності.

У 2014 р. необоротні активи підприємства зменшилися порівняно з попереднім періодом на 12%. У 2015 р. відбулося зменшення ще на 15%. Зменшення відбувалося переважно за рахунок скорочення вартості основних засобів. У 2016 р. вартість необоротних активів збільшилася на 18% порівняно з 2015 р. При цьому збільшилася вартість основних засобів на 33%. Вартість довгострокових фінансових інвестицій у досліджуваному періоді зменшилася на 23%, інших необоротних активів – на 30%. Загалом необоротні активи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» протягом досліджуваного періоду зменшилися на 14%.

Оборотні активи досліджуваного підприємства зменшилися незначно – на 1%. При цьому запаси підприємства зменшилися на 25% (у тому числі готової продукції – на 19%). Також зменшилася дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом – на 13%, гроші та їх еквіваленти – на 52%, витрати майбутніх періодів – на 35% та інші оборотні активи – на 12. У то й же час збільшилася дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 8% та інша поточна дебіторська заборгованість – на 73%.

Таблиця 2.2

Динаміка активів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за 2013-2017 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
I. Необоротні активи															
Основні засоби	2269	1841	1725	2291	2255	-428	-116	566	-36	-14	81	94	133	98	99
первісна вартість	3019	3110	3015	3610	3600	91	-95	595	-10	581	103	97	120	100	119
знос	750	1269	1290	1319	1345	519	21	29	26	595	169	102	102	102	179
Довгострокові фінансові інвестиції	1739	1605	1198	1338	1340	-134	-407	140	2	-399	92	75	112	100	77
Інші необоротні активи	811	789	690	652	565	-22	-99	-38	-87	-246	97	87	94	87	70
Всього за розділом I	4819	4235	3613	4281	4160	-584	-622	668	-121	-659	88	85	118	97	86
II. Оборотні активи															
Запаси, у тому числі	305	290	278	277	229	-15	-12	-1	-48	-76	95	96	100	83	75
готова продукція	133	129	125	128	108	-4	-4	3	-20	-25	97	97	102	84	81
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	106	108	76	106	114	2	-32	30	8	8	102	70	139	108	108
Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом	421	634	625	834	365	213	-9	209	-469	-56	151	99	133	44	87
Інша поточна дебіторська заборгованість	862	1488	2665	1311	1488	626	1177	-1354	177	626	173	179	49	114	173
Гроші та їх еквіваленти	851	745	621	528	409	-106	-124	-93	-119	-442	88	83	85	77	48
Витрати майбутніх періодів	126	105	115	94	82	-21	10	-21	-12	-44	83	110	82	87	65
Інші оборотні активи	402	397	376	375	353	-5	-21	-1	-22	-49	99	95	100	94	88
Усього за розділом II	3073	3767	4756	3525	3040	694	989	-1231	-485	-33	123	126	74	86	99
Баланс	7892	8002	8369	7806	7200	110	367	-563	-606	-692	101	105	93	92	91

Джерело: розраховано автором.

У структурі активів протягом досліджуваного періоду переважали необоротні активи, частка яких складала більше 50%.

У табл. 2.3 наведено динаміку пасивів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», які відображають сукупність усіх зобов'язань (джерел формування засобів) підприємства.

Власний капітал – це частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань. З табл. 2.3 видно, що власного капіталу зменшилася у досліджуваному періоді на 5% (на 182 тис. грн). При цьому вартість зареєстрованого (пайового) капіталу не змінювалася і протягом всього періоду становила 2489 тис. грн. Резервний капітал підприємства зменшився на 14%. Разом з цим на 17% зменшився нерозподілений прибуток ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення зменшилися на 23%.

Проте сума поточних зобов'язань досліджуваного підприємства збільшилася на 3%. У структурі поточних зобов'язань збільшилася поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – у 3,1 рази, розрахунками зі страхування – у 2,5 рази, розрахунками з оплати праці – майже у 3 рази. У той же час на 26% зменшилася поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом та на 77% – за довгостроковими зобов'язаннями. Короткострокові кредити банків зменшилися на 52%. Доходи майбутніх періодів та інші поточні зобов'язання збільшилися у 2,1 рази та 1,8 рази.

У структурі пасивів протягом досліджуваного періоду не відбулося суттєвих змін. За рахунок зменшення частки довгострокових зобов'язань, цільового фінансування та забезпечення на 4,8% (з 31,7% до 26,7%) збільшилися частки власного капіталу підприємства – на 2% (з 46,9% до 48,8%) та поточних зобов'язань – на 2,8% (з 21,5% до 24,3%).

Таблиця 2.3

Динаміка пасивів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за 2013-2017 рр., тис. грн

Стаття	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Абсолютне відхилення					Відносне відхилення, %				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
I. Власний капітал															
Зареєстрований (пайовий) капітал	2489	2489	2489	2489	2489	0	0	0	0	0	100	100	100	100	100
Резервний капітал	849	859	850	745	729	10	-9	-105	-16	-120	101	99	88	98	86
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	361	375	369	360	299	14	-6	-9	-61	-62	104	98	98	83	83
Всього за розділом I	3699	3723	3708	3594	3517	24	-15	-114	-77	-182	101	100	97	98	95
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	2499	2139	2339	2338	1935	-360	200	-1	-403	-564	86	109	100	83	77
III. Поточні зобов'язання															
Короткострокові кредити банків	502	368	421	304	240	-134	53	-117	-64	-262	73	114	72	79	48
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	541	932	671	128	125	391	-261	-543	-3	-416	172	72	19	98	23
товари, роботи, послуги	140	176	245	455	438	36	69	210	-17	298	126	139	186	96	313
розрахунками з бюджетом	151	139	152	125	112	-12	13	-27	-13	-39	92	109	82	90	74
розрахунками зі страхування	35	58	84	98	88	23	26	14	-10	53	166	145	117	90	251
розрахунками з оплати праці	96	140	223	309	286	44	83	86	-23	190	146	159	139	93	298
Доходи майбутніх періодів	98	231	361	246	223	133	130	-115	-23	125	236	156	68	91	228
Інші поточні зобов'язання	131	96	165	209	236	-35	69	44	27	105	73	172	127	113	180
Усього за розділом III	1694	2140	2322	1874	1748	446	182	-448	-126	54	126	109	81	93	103
Баланс	7892	8002	8369	7806	7200	110	367	-563	-606	-692	101	105	93	92	91

Джерело: розраховано автором.

Здійснено оцінку фінансового стану ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за допомогою системи показників.

У табл. 2.4 наведено динаміку показників ліквідності досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.4

Динаміка показників ліквідності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2013-2017 рр.

Показники	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Відхилення, 2017/2013
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,814	1,760	2,048	1,881	1,739	-0,075
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,634	1,625	1,929	1,733	1,608	-0,026
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,502	0,348	0,267	0,282	0,234	-0,268
Чистий оборотний капітал, тис. грн	1379,0	1627,0	2434,0	1651,0	1292,0	-87,0

Джерело: розраховано автором.

Коефіцієнт загальної ліквідності свідчить про здатність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільше легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Результати розрахунку коефіцієнту швидкої ліквідності показують, що досліджуване підприємство має достатні платіжні можливості щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами і спроможне погасити значну частину поточних зобов'язань за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить, що підприємство може погасити частину короткострокових зобов'язань найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. Додатне значення чистого оборотного капіталу означає, що ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» спроможне оплатити за рахунок оборотних активів свої короткострокові фінансові

зобов'язання. Проте, керівництву необхідно звернути увагу на зменшення цього показника протягом досліджуваного періоду.

У табл. 2.5 наведено динаміку показників фінансової стійкості ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

Таблиця 2.5

**Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»
у 2013-2017 рр.**

Показники	На 31.12. 2013	На 31.12. 2014	На 31.12. 2015	На 31.12. 2016	На 31.12. 2017	Відхилення, 2017/2013
Коефіцієнт автономії	0,469	0,465	0,443	0,460	0,488	0,019
Коефіцієнт фінансування	1,134	1,149	1,257	1,172	1,047	-0,087
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,449	0,432	0,512	0,468	0,425	-0,024
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,373	0,437	0,656	0,459	0,367	-0,006

Джерело: розраховано автором.

Значення коефіцієнту автономії припускає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» зможе погасити зобов'язання. Значення коефіцієнту маневреності власного капіталу свідчить про достатню мобільність використання власного капіталу, що дозволяє підприємству забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. Коефіцієнт фінансування говорить про низький рівень фінансових ризиків ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» та здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами говорить про фінансову стійкість ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» і здатність проводити активну діяльність навіть в умовах відсутності доступу до позикових коштів і зовнішніх джерел фінансування.

У табл. 2.6 наведено динаміку показників ділової активності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

Збільшення значення показника оборотності активів свідчить про прискорення оборотності сукупного капіталу досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників ділової активності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»
у 2013-2017 рр.**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013
Коефіцієнт оборотності активів	3,300	3,356	3,380	3,440	3,642	0,342
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	19,000	14,741	9,889	9,906	12,956	-6,044
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	24,174	20,245	17,962	19,427	20,947	-3,227
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	18,947	24,422	36,403	36,343	27,786	8,839
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	14,892	17,782	20,043	18,531	17,186	2,294
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	57,568	54,598	58,310	60,728	66,289	8,721
Коефіцієнт оборотності основних засобів	8,717	8,704	9,035	8,398	7,580	-1,137
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	6,937	7,188	7,447	7,620	7,685	0,748

Джерело: розраховано автором.

Зменшення значення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості свідчить про уповільнення отримання підприємством оплати по рахунках. Зменшення значення коефіцієнту кредиторської заборгованості зростання покупок у кредит. Строк погашення дебіторської заборгованості збільшився з 18 до 27 днів, що говорить про погіршення платіжної дисципліни покупців. Збільшення строку погашення кредиторської заборгованості пов'язано з тим, що ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» використовує фінансові ресурси постачальників і підрядників протягом більш тривалого періоду часу, що дозволяє знизити розмір позикового капіталу. Збільшення коефіцієнту оборотності матеріальних запасів свідчить про зменшення

виробничих запасів і незавершеного виробництва та наявність попиту на продукцію ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». Зменшення значення коефіцієнту оборотності основних засобів означає зменшення ефективності використання основних засобів підприємства. Проте коефіцієнт оборотності власного капіталу говорить про ефективність використання власного капіталу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

У табл. 2.7 наведено динаміку показників рентабельності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

Таблиця 2.7

**Динаміка показників рентабельності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»
у 2013-2017 рр.**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013
Коефіцієнт рентабельності активів	0,729	0,785	0,810	0,900	0,879	0,150
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	1,532	1,682	1,784	1,995	1,854	0,322
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,221	0,234	0,240	0,262	0,241	0,020
Коефіцієнт рентабельності продукції	0,058	0,049	0,063	-0,018	0,023	-0,035

Джерело: розраховано автором.

Збільшення рівня рентабельності активів свідчить про стабільність попиту на продукцію ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» та підвищення рівня прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Збільшення коефіцієнту рентабельності власного капіталу означає підвищення рівня прибутковості власного капіталу, вкладеного в досліджуване підприємство. Збільшення коефіцієнту рентабельності діяльності свідчить про зростання ефективності господарської діяльності підприємства. Проте значення показника рентабельності продукції, яке зменшилося у досліджуваному періоді, говорить про зменшення ефективності реалізації продукції.

Отже, за результатами здійсненого аналізу фінансово-господарський стан ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» можна оцінити як задовільний.

2.2. Аналіз показників зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» реалізує продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка обсягів чистого доходу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2013-2017 рр.

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції	у тому числі:	
		на внутрішньому ринку	на зовнішніх ринках
Обсяги, тис. грн			
2013	26325,0	16629,7	9695,3
2014	26673,0	15764	10909
2015	27670,0	16523,2	11146,8
2016	27820,0	17071,6	10748,4
2017	27325,0	17117,4	10207,6
Абсолютне відхилення, тис. грн			
2014/2013	348,0	-865,7	1213,7
2015/2014	997,0	759,2	237,8
2016/2015	150,0	548,4	-398,4
2017/2016	-495,0	45,8	-540,8
2017/2013	1000,0	487,7	512,3
Відносне відхилення, %			
2014/2013	101,3	94,8	112,5
2015/2014	103,7	104,8	102,2
2016/2015	100,5	103,3	96,4
2017/2016	98,2	100,3	95,0
2017/2013	103,8	102,9	105,3

Джерело: розраховано автором.

У досліджуваному періоді обсяги чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на внутрішньому ринку збільшився на 487,7 тис. грн. Обсяги реалізації продукції на зовнішніх ринках збільшилися на 512,3. Найбільші обсяги чистого доходу від реалізації продукції на зовнішніх ринках спостерігається у 2015 р. (11146,8 тис. грн), найменші – у 2013 р. (9695,3 тис. грн).

Як видно з рис. 2.1, у структурі чистого доходу від реалізації продукції експорт складає майже 40%. Необхідно зазначити, що частка реалізації продукції на зовнішніх ринках у досліджуваному періоді збільшилася з 36,8% до 37,4%. Найбільшу частку експорту зафіксовано у 2014 р. (40,9%) та 2015 р. (40,3%).

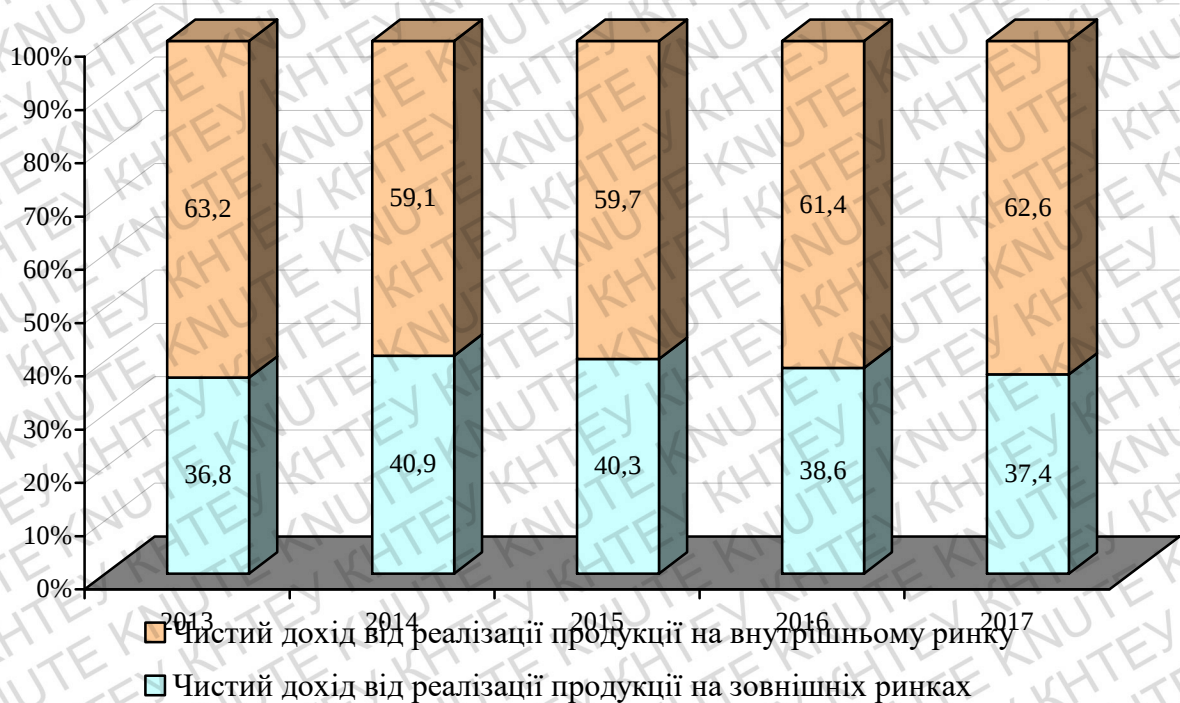


Рис. 2.1. Структура чистого доходу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2013-2017 рр.

Джерело: розраховано автором.

Асортимент продукції, яка поставляється на експорт, представлений виробами з алюмінію, бронзи, міді, латуні та титану.

У табл. 2.9 наведено динаміку обсягів експорту продукції ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за товарною структурою.

Так, упродовж досліджуваного періоду збільшилися обсяги експорту міді – на 276,2 тис. грн та латуні – на 1304,6 тис. грн. Обсяги експорту алюмінію зменшилися на 389,7 тис. грн, бронзи – на 294,8 тис. грн, титану – на 384 тис. грн.

Таблиця 2.9

Динаміка обсягів експорту продукції ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2013-2017 рр, тис. грн

Продукція	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення				
						2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2013
<i>Вироби з алюмінію</i>	3443,4	4143,7	4685,4	3496,1	3053,7	700,3	541,7	-1189,3	-442,4	-389,7
Алюмінієвий пруток	639,2	854,4	990,3	718,0	638,9	215,2	135,9	-272,3	-79,1	-0,3
Алюмінієвий шестигранник і квадрат	560,3	736,1	907,9	500,1	498,8	175,8	171,8	-407,8	-1,3	-61,5
Алюмінієвий дріт	789,1	845,1	879,5	760,7	681,6	56,0	34,4	-118,8	-79,1	-107,5
Алюмінієві швелер, куточок, труба	580,3	731,8	891,1	591,4	430,3	151,5	159,3	-299,7	-161,1	-150,0
Алюмінієві і магнієві листи і плити	874,5	976,3	1016,6	925,9	804,1	101,8	40,3	-90,7	-121,8	-70,4
<i>Вироби з бронзи</i>	1204,2	1431,2	1165,7	1006,1	909,4	227,0	-265,5	-159,6	-96,7	-294,8
Бронзовий пруток	547,6	–	299,1	393,4	–	-547,6	299,1	94,3	-393,4	-547,6
Бронзова труба	–	924,8	614,0	–	909,4	924,8	-310,8	-614,0	909,4	909,4
Бронзова стрічка	656,6	506,4	252,6	612,7	–	-150,2	-253,8	360,1	-612,7	-656,6
<i>Вироби з міді</i>	1600,2	1699,7	1686,1	1779,6	1876,4	99,5	-13,6	93,5	96,8	276,2
Мідна стрічка	640,6	715,9	697,7	748,4	793,2	75,3	-18,2	50,7	44,8	152,6
Мідний лист	959,6	983,8	988,4	1031,2	1083,2	24,2	4,6	42,8	52,0	123,6
<i>Вироби з латуні</i>	2462,2	2430,7	2736,6	3774,0	3766,8	-31,5	305,9	1037,4	-7,2	1304,6
Латунний пруток	419,8	397,7	477,1	613,3	599,5	-22,1	79,4	136,2	-13,8	179,7
Латунні шестигранник	352,6	347,8	399,6	554,0	564,5	-4,8	51,8	154,4	10,5	211,9
Латунний дріт	517,0	535,1	546,0	888,3	869,8	18,1	10,9	342,3	-18,5	352,8
Латунна труба	718,7	821,5	952,0	1062,8	1233,0	102,8	130,5	110,8	170,2	514,3
Латунний лист і стрічка	454,1	328,6	361,9	655,6	500,0	-125,5	33,3	293,7	-155,6	45,9
<i>Вироби з титану</i>	985,3	1203,7	873,0	692,6	601,3	218,4	-330,7	-180,4	-91,3	-384,0
Титановий лист	537,3	698,2	563,0	692,6	–	160,9	-135,2	129,6	-692,6	-537,3
Титановий пруток	448,0	505,5	310,0	–	601,3	57,5	-195,5	-310,0	601,3	153,3
Всього	9695,3	10909,0	11146,8	10748,4	10207,6	1213,7	237,8	-398,4	-540,8	512,3

У досліджуваному періоді ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» експортувало продукцію до шести країн. Партнерами підприємства були контрагенти з Росії, Білорусі, Молдови, Німеччини, Польщі, та Китаю (табл. 2.10).

Через припинення експорту до Росії у 2016 р., ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» зіткнувся з проблемою пошуку нових ринків збуту. Таким ринком для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» став ринок Китаю, куди підприємство здійснює поставки титану. При цьому Китай був найбільшим торговельним партнером ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2016 р. та 2017 р.

Таблиця 2.10

**Динаміка обсягів експорту продукції ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»
за країнами-партнерами у 2013-2017 рр, тис. грн**

Роки	Країни-партнери						
	Росія	Білорусь	Молдова	Німеччина	Польща	Китай	Всього
Обсяги, тис. грн							
2013	3412,7	1987,5	2317,2	1977,9	—	—	9695,3
2014	3938,1	—	2803,6	2225,5	1941,8	—	10909,0
2015	3187,9	2831,3	2140,2	2162,5	824,9	—	11146,8
2016	—	1784,1	1700,4	2975,3	1954,1	2334,5	10748,4
2017	—	1400,6	1854,2	2149,1	1502,3	3301,4	10207,6
Абсолютне відхилення, тис. грн							
2014/2013	525,4	-1987,5	486,4	247,6	1941,8	—	1213,7
2015/2014	-750,2	2831,3	-663,4	-63,0	-1116,9	—	237,8
2016/2015	-3187,9	-1047,2	-439,8	812,8	1129,2	2334,5	-398,4
2017/2016	—	-383,5	153,8	-826,2	-451,8	966,9	-540,8
2017/2013	-3412,7	-586,9	-463,0	171,2	1502,3	3301,4	512,3
Відносне відхилення, %							
2014/2013	115,4	—	121	112,5	—	—	112,5
2015/2014	81,0	—	76,3	97,2	42,5	—	102,2
2016/2015	—	63,0	79,5	137,6	236,9	—	96,4
2017/2016	—	78,5	109,0	72,2	76,9	141,4	95,0
2017/2013	—	70,5	80,0	108,7	—	—	105,3

Джерело: розраховано автором.

У досліджуваному періоді збільшилися також обсяги експорту до Польщі – на 1502,3 тис. грн, та Німеччини – на 171,2 тис. грн. Разом з цим зменшилися обсяги експортних поставок до Білорусі – на 586,9 тис. грн та Молдови – на 463 тис. грн.

Протягом 2013-2017 рр. у географічній структурі експорту підприємства збільшилася частка Німеччини (з 20,4% до 21,1%). Питома вага Китаю збільшилася з 21,7% у 2016 р. до 32,3% у 2017 р. У той же час частка Білорусі у 2017 р. зменшилася порівняно з 2013 р. з 20,5% до 13,7%, Молдови – з 23,9% до 18,2%. Частка Польщі у загальній структурі експорту зменшилася з 17,8% у 2014 р. до 14,7% у 2017 р. (рис. 2.3).

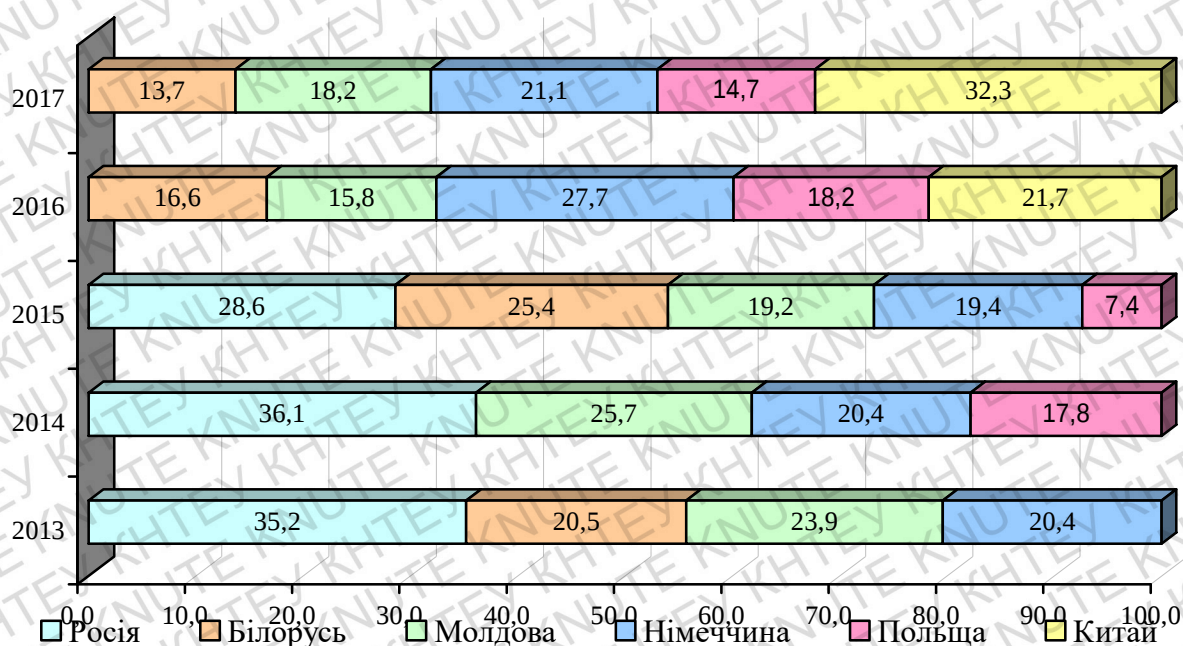


Рис. 2.3. Географічна структура експорту ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2013-2017 рр., %

Джерело: розраховано автором.

Розрахуємо показники ефективності експорту досліджуваного підприємства (табл. 2.11). Експорт ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» був ефективним протягом досліджуваного періоду, але простежується тенденція до зменшення значення показника ефективності.

Таблиця 2.11

**Динаміка показників ефективності експорту ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»
у 2013-2017 рр., тис. грн**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення, 2017/2013
Собівартість експортної продукції	6592,8	7309,0	7593,2	7357,9	6963,0	370,2
Логістичні витрати на експорт	1575,9	1805,1	1742,6	1539,3	1689,1	113,2
Повна собівартість експортної продукції	8168,7	9114,1	9335,8	8897,2	8652,1	483,4
Дохід від експорту продукції	9695,3	10909,0	11146,8	10748,4	10207,6	512,3
Ефект експорту	1526,6	1794,9	1811,0	1851,2	1555,5	28,9
Коефіцієнт ефективності експорту	1,19	1,20	1,19	1,21	1,18	-0,01

Джерело: розраховано автором.

Одним з найпопулярніших інструментів стратегічного управління, який дозволяє побудувати стратегічний баланс і проаналізувати можливі стратегії поведінки підприємства в ринковому середовищі є SWOT-аналіз. Стратегічний баланс, тобто поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність підприємства як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, що відкриваються перед підприємством у майбутньому. Для більш детальної діагностики досліджуваного підприємства здійснимо SWOT-аналіз його діяльності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	- Позитивний імідж підприємства - Висококваліфіковані спеціалісти - Широкий асортимент продукції - Розвинена збутова мережа - Наявність власної відносно недорогої сировинної бази - Наявність система контролю якості продукції	- Виробництво продукції з високими виробничими витратами - Недостатня ступінь використання виробничих потужностей - Низька інтенсивність модернізації виробничих потужностей - Низький рівень маркетингу - Відсутність повного сервісу транспортних послуг. - Висока енергоємність виробництва - Відсутність інвестицій
	Можливості	Загрози

Зовнішнє середовище	- Залучення потужних інвестицій - Збільшення попиту на продукцію через зростання обсягів будівництва, машинобудування, тощо. - Оптимізація виробничих витрат - Зміна політичного курсу на євроінтеграцію. - Вихід на нові зовнішні ринки. - Розширення присутності на ринках країн-сусідів - Підвищення якості продукції за рахунок модернізації обладнання - Розширення асортименту продукції.	- Економіко-політична нестабільність. - Посилення конкуренції на ринку металопродукції - Повільні темпи зростання рику - Залежність від кон'юнктури на світових ринках та валютних коливань; - Низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції порівняно зі світовою - Обмежений доступ к високоприбутковим сегментам світового ринку - Підвищення цін на сировину, енергоносії - Сезонність коливань попиту на металопродукцію - Погіршення кон'юнктури світового ринку металопродукату. - Велика ймовірність виникнення нових конкурентів (в тому числі й іноземних)
---------------------	--	---

Джерело: складено автором.

За результатами SWOT-аналізу можна зробити висновки, що на ринкові позиції підприємства найбільш впливають загрози з боку зовнішнього середовища. Оскільки ці фактори підприємство практично не може контролювати, необхідно розробляти стратегію розвитку підприємства, яка буде гнучко адаптуватися до можливих змін зовнішнього середовища.

Виходячи із оцінки внутрішнього стану ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» та досліджень зовнішнього оточення, побудуємо матрицю Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Поле „СіМ” Використовуючи позитивний імідж, ринкові позиції та конкурентні переваги, за наявності технічного переоснащення виробничих потужностей є можливість залучення інвестицій, оптимізації виробничих витрат, розширення виробництва та проникнення на нові зовнішні ринки.	Поле „СіЗ” ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» виробляє продукцію, яка відповідає стандартам якості, що дає їй можливість утримувати свої позиції навіть при нестабільному функціонуванні ринку та економічно-політичній нестабільності.
Слабкі	Поле „СлМ” На основі можливості проникнення на нові зовнішні ринки, залучення інвестицій,	Поле „СлЗ” ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має спрогнозувати зміну вимог

	розширення та оптимізації виробництва ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» може знизити витрати на виробництво продукції, підвищити рівень продажу та залучення капіталу, розширити зовнішні ринки збуту продукції за умов належного фінансування виробництва.	споживачів щодо продукції, щоб не втратити своїх позицій на ринку.
--	--	--

Джерело: складено автором.

Отже, матриця SWOT-аналізу для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» показує, що підприємство, маючи певні проблеми, все-таки має змогу використовуючи свої сильні сторони та можливості реалізувати певні стратегії, які дозволять позбавитись слабких сторін та уникнути можливих загроз.

2.3. Оцінка ефективності управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Логістична система ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» – це складна структурно організована і керована сукупність економічно, технологічно і технічно взаємопов'язаних елементів, які здійснюють рух матеріальних потоків в бізнес-процесах.

Метою логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» є доставка контрагенту в задане місце потрібної кількості та асортименту продукції за мінімальних витрат.

До управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» відносяться питання формування логістичної системи підприємства, вибору організаційної форми управління логістикою, визначення її місця і повноважень в структурі управління підприємством, регламентації прав та обов'язків персоналу, що займаються організацією логістики, планування й контролю процесів доставки товарних ресурсів до замовників, управління рухом товарного потоку шляхом вибору форм і методів просування продукції, розробки системи управління запасами, організації логістичної інформаційної системи, управління процесами реалізації товарів (як

елементу збутової діяльності), а також діяльність з управління, контролю та оптимізації логістичних витрат.

Для функціонування логістичної системи на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» сформовано управлінський механізм, завдання якого полягає у тому, щоб чутливо реагувати на потреби зміни пріоритетів діяльності логістичної системи, контролювати та оновлювати зміст логістичних операцій, спрямовувати орієнтацію логістичних механізмів та потоків на нові цілі. Цей управлінський механізм є проявом надсистеми управління логістичною діяльністю підприємства та існує як особливий формат стратегічного управління ТОВ «М-КОМПЛЕКТ».

Матеріально-технічне забезпечення логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» становлять транспортні засоби, складські приміщення підприємства, де здійснюються вантажно-розвантажувальних роботи, комп'ютерне та програмне забезпечення, що використовується у процесі управління логістичною діяльністю.

На ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» управління логістичною системою покладається на директора з комерційних питань, у підпорядкуванні якого знаходиться відділ збуту, що обумовлено відсутністю в організаційній структурі служби логістики. У свою чергу в штаті відділі збуту є менеджер з логістики. На менеджера з логістики покладено такі обов'язки:

- складання логістичних прогнозів і планів;
- координація роботи з проектування логістичних систем;
- розроблення бюджету на логістику і забезпечення його дотримання;
- управління матеріально-технічним постачанням і закупівлями;
- аналіз виконання замовлень і результатів поставок;
- планування обсягів запасів, необхідних для безперервної діяльності підприємства з ув'язкою з витратною базою на зберігання і обслуговування запасів;
- розрахунок витрат на формування і зберігання запасів;

- організація інвентаризації запасів; контроль стану запасів;
- організація складської діяльності; розрахунок витрат на складську діяльність;
- оптимізація процесів переміщення продукції всередині компанії;
- визначення умов відвантаження продукції;
- управління транспортуванням товарів: визначення перевізника вантажів; забезпечення укладання договорів на перевезення, транспортно-експедиційне і інше обслуговування, пов'язане з транспортуванням вантажів; розроблення планів перевезень; організація технологічного процесу перевезення; забезпечення документообігу транспортно-технологічного процесу; аналіз якості перевезення і своєчасності доставки вантажів;
- управління ризиками в логістиці.

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має власні транспортні засоби, які використовуються для доставки продукції споживачам в межах м. Києва та Київської області. Доставка вантажів по Україні здійснюється такими транспортними компаніями, як ТОВ «ТК«САТ», «Нова Пошта», «Інтайм» або будь-якою іншою транспортною компанією за бажанням замовника. При відправленні вантажів за кордон ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» користується послугами міжнародного перевізника ТОВ «Мірланд».

Компанія «Мірланд» створена дипломованими FIATA фахівцями в галузі транспортної логістики, що мають багаторічний досвід роботи в сфері морських, залізничних, автотранспортних та авіа перевезень. Компанія пропонує велику географію напрямків перевезення (всі Європейські країни, країни СНД, середньоазіатський регіон) [45].

Основним питанням для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» при відправленні вантажів за кордон є ціна транспортних послуг. Формування ціни на вантажоперевезення відбувається на основі базових тарифів компанії «Мірланд» з урахуванням виду вантажу, напрямку та відстані перевезення,

необхідного транспорту, збірної чи окремої доставки. Співробітники диспетчерського центру «Мірланд» виконують розрахунок вартості транспортування з урахуванням вимог ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» і індивідуальних особливостей вантажу, що перевозиться. В ціну входить: подача транспорту; моніторинг руху вантажу по маршруту; контроль отримання в кінцевому пункті з повідомленням відправника про успішну доставку; митне оформлення.

На ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» наявне програмне забезпечення, що дозволяє планувати та контролювати фінансові потоки. Менеджери підприємства використовують програмний продукт "X-DOOR", що дозволяє аналізувати фінансово-господарський стан підприємства, враховуючи зміни параметрів зовнішнього середовища, розробляти стратегії збуту продукції, забезпечуючи раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; визначити схему фінансування діяльності, планувати експортні операції, оцінюючи їх ефективність; автоматично формувати всі види звітності відповідно до вимог міжнародних стандартів. Таким чином програмний продукт ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» дозволяє автоматизувати весь спектр діяльності підприємства: бухгалтерський, складський облік і торгівлю, оптимізувати витратив усіх сферах діяльності, що відповідає принципам логістичного управління.

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» розглядає логістичне управління як інструмент формування конкурентних переваг. Можна виділити найбільш актуальні логістичні складові для формування конкурентних переваг ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»: елімінація часу логістичних операцій; підвищення якості надання послуг; зниження логістичних витрат.

В умовах роботи з обмеженим асортиментом товарів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» розглядає оптимізацію витрат на засадах логістичного управління як основний засіб підвищення ефективності господарської діяльності. При цьому задачею підприємства є недопущення зниження якості

роботи з партнерами, що робить сформовану логістичну систему підприємства гнучкою та динамічною.

Управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» припускає виконання низки функцій:

- координація дій учасників логістичного процесу полягає у формулюванні і доведенні цілей управління логістичною системою до окремих підрозділів, в узгодженні відмічених цілей з глобальними цілями ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» і забезпеченні на цій основі спільної злагодженої роботи усіх ланок логістичного ланцюга;

- організація логістичної системи припускає формування і встановлення просторових і тимчасових зв'язків між учасниками руху товару, а також створення системи управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»;

- планування включає виконання таких підфункцій, як економічне прогнозування, розробка програми дій і деталізація планів. Прогнозування передуює розробці планів і складанню програми дій. Воно виконує завдання за оцінкою майбутніх тенденцій стану внутрішньовиробничої логістичної системи;

- контроль за процесом руху товарів у рамках логістичної системи здійснюється по каналах, визначених організаційною структурою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», і полягає в безперервному спостереженні за ходом процесу руху товару за встановленими параметрами. Для цього здійснюються збір і обробка інформації про стан матеріальних потоків, виявляються і аналізуються відхилення від планових завдань з виконання замовлень, формулюються висновки про міру відповідності проведених робіт поставленим завданням. Усунення виявлених відхилень забезпечується шляхом регулювання;

- регулювання ходу виконаних робіт включає такі операції: аналіз порушень графіку робіт з виконання замовлень і причин, що викликали їх,

розробку програми усунення відхилень і заходів, що забезпечують її реалізацію.

Визначимо роль логістичної діяльності в реалізації основних функцій ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», що дозволить відобразити співвідношення комплексу комерційних функцій, бізнес-процесів та операцій з аналогічним переліком логістичних компонент діяльності підприємства, які забезпечують їх здійснення шляхом виконання робіт з потоками товарів у мережі складів і відповідного інформаційного супроводу (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Роль логістичної діяльності в реалізації основних функцій
ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»**

Функції ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»	Блоки комерційної діяльності	Зміст комерційної діяльності	Зміст логістичної діяльності
Комерційна, дослідницько- аналітична	Організація оптових закупівель товарів	Визначення потреби в товарах, вибір постачальників, організація господарських зв'язків, встановлення договірних відносин, контроль виконання постачальниками договірних зобов'язань	Комплекс операцій закупівельної логістики
Маркетингова, комунікаційна, дослідницько- аналітична	Інформаційне забезпечення комерційної діяльності	Збирання інформації щодо попиту, пропозиції, кон'юнктури ринку, обсягів і структури виробництва та пропозиції; вивчення інформації про товари, покупців, конкурентів, потенційні можливості підприємства; аналіз цін на товари, розробка прогнозів попиту, тощо	Формування інформаційної бази щодо потенційних параметрів, особливостей і специфіки товарних потоків, потенційних учасників логістичних формувань, створення передумов для прийняття рішень з організації поточкових процесів
Комерційна, маркетингова, дослідницько- аналітична	Формування асортименту та управління товарними запасами	Формування асортименту товарів, підтримання обсягів запасів у визначених попитом обсягах, управління, маневрування і нормалізація товарних запасів	Трансформація матері- альних потоків, форму- вання товарних запасів, їх утримання та відновлення
Маркетингова, комунікаційна, дослідницько- аналітична	Рекламно- інформаційна діяльність	Обґрунтування доцільності застосування реклами, вибір виду реклами і реklamних засобів, розробка рекламної програми та оцінка її ефективності	Забезпечення витратними матеріалами, інформа- ційна підтримка

Комерційна, маркетингова, дослідницько- аналітична	Організація продажу товарів	Вибір форм і методів оптового продажу, встановлення договірних відносин, організація оперативних процесів оптового продажу, документальне оформлення оптового продажу, контроль виконання договірних зобов'язань	Комплекс операцій збутової логістики
Сервісна	Обслуговування постачальників і покупців	Відбір послуг для постачальників і покупців, надання послуг до, під час і після продажу товарів	Управління замовлен- нями, обслуговування споживачів
Виробнича, логістична	Складське опрацювання товарів і товаро- постачання	Виконання технологічних операцій, пов'язаних з надходженням товарів, розвантажуванням транспортних засобів, прийманням товарів за кількістю/якістю, зберіганням, відвантажуванням	Комплекс логістичних операцій в межах технологічного процесу на складах, операції транспортної логістики

Важливим елементом логістичної системи є процес управління інформаційними ресурсами. Попри те, що асортимент товарів, які пропонує ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», не є широким, підприємство на постійній основі здійснює аналіз наявної у відкритому доступі інформації про відповідний ринок з метою виявлення потенційних партнерів.

Ефективність логістичної системи на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» визначається як співвідношення між заданим (цільовим) показником результату функціонування системи і фактично реалізованим.

Результати розрахунків показників ефективності досліджуваного підприємства містяться у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Динаміка показників ефективності логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017
Середня фактична кількість помилок в операціях логістичної системи	3	2	3	1	1
Нормативний допустимий рівень помилок у бізнес-процесі	1	1	1	1	1
Середньозважена нормативна тривалість логістичних операцій, днів	5	7	6	6	5
Середньозважена фактична тривалість логістичних операцій, днів	4	5	5	5	5
Відхилення від визначеного обсягу матеріального потоку	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Планові витрати на управління логістичною системою	5567,7	5112,9	5239,8	5188,5	4974,0

Фактичні витрати на управління логістичною системою	4553,5	4761,1	4916,4	4815,7	4820,8
Коефіцієнт точності	0,33	0,5	0,33	1	1
Коефіцієнт часової тривалості	1,31	1,57	1,26	1,26	1
Коефіцієнт виконання бюджету логістичних витрат	1,22	1,07	1,07	1,08	1,03
Ефективність логістичної системи	0,53	0,84	0,44	1,36	1,03

Джерело: розраховано автором.

Результати розрахунків свідчать, що останнім часом ефективність управління логістичною системою підвищилася. Основною проблемою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» протягом 2013-2017 рр. був низький рівень точності логістичних операцій. Проте після того, як кількість помилок у процесі виконання логістичних функцій була зменшена, ефективність логістичної системи підвищилася.

На нашу думку, підвищенню ефективності логістичної системи сприятиме автоматизація бізнес-процесів, яка дозволить оптимізувати витрати та зменшити кількість помилок, що здійснюються працівниками ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» під час виконання логістичних функцій.

Проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» створено достатньо ефективну систему логістичного управління. Операції підприємства здійснюються чітко та без збоїв, що позитивно впливає на результати господарської діяльності підприємства. Також на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» оптимізовано матеріальні потоки, здійснюються заходи щодо раціоналізації витрат, реалізації ефективної системи складування, оптимізації розміру замовлень та рівня запасів тощо. Усі елементи логістичної системи, зокрема матеріально-технічне забезпечення, а також інформаційні, фінансові та трудові ресурси знаходяться в постійній взаємодії, що дозволяє підприємству навіть у складних умовах здійснювати результативну господарську діяльність.

Висновки до розділу 2

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» займається виробництвом та збутом виробів з кольорових металів. Отже, за результатами здійсненого аналізу фінансово-господарський стан ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» можна оцінити як задовільний.

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» реалізує продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Асортимент продукції, яка поставляється на експорт, представлений виробами з алюмінію, бронзи, міді, латуні та титану. У досліджуваному періоді ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» експортувало продукцію до шести країн. Партнерами підприємства були контрагенти з Росії, Білорусі, Молдови, Німеччини, Польщі, та Китаю. Через припинення експорту до Росії у 2016 р., ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» зіткнувся з проблемою пошуку нових ринків збуту. Таким ринком для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» став ринок Китаю, куди підприємство здійснює поставки титану. При цьому Китай був найбільшим торговельним партнером ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2016 р. та 2017 р. Експорт досліджуваного підприємства був ефективним протягом досліджуваного періоду, але простежується тенденція до зменшення значення показника ефективності.

На ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» управління логістичною системою покладається на директора з комерційних питань, у підпорядкуванні якого знаходиться відділ збуту, що обумовлено відсутністю в організаційній структурі служби логістики. У свою чергу в штаті відділі збуту є менеджер з логістики. ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має власні транспортні засоби, які використовуються для доставки продукції споживачам в межах м. Києва та Київської області. Доставка вантажів по Україні здійснюється такими транспортними компаніями, як ТОВ «ТК«САТ», «Нова Пошта», «Інтайм» або будь-якою іншою транспортною компанією за бажанням замовника. При відправленні вантажів за кордон ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» користується послугами міжнародного перевізника ТОВ «Мірланд».

Управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» припускає виконання низки функцій: координація дій учасників логістичного процесу, організація логістичної системи, планування, регулювання ходу виконаних робіт, контроль за процесом руху товарів у рамках логістичної системи. Ефективність логістичної системи на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» визначається як співвідношення між заданим (цільовим) показником результату функціонування системи і фактично реалізованим. Результати розрахунків свідчать, що останнім часом ефективність управління логістичною системою підвищилася. Основною проблемою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» протягом 2013-2017 рр. був низький рівень точності логістичних операцій. Проте після того, як кількість помилок у процесі виконання логістичних функцій була зменшена, ефективність логістичної системи підвищилася.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

3.1. Напрями удосконалення логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Побудова ефективного механізму управління логістичною системою підприємства переслідує мету оптимізувати та вдосконалити вже існуючу логістичну систему як в перспективі її функціонування, так і в реальному часі [46].

Метою управління логістичною системою є забезпечення узагальнення та гармонізації фінансових, матеріальних та інформаційних потоків як фундаменту конкурентоспроможності підприємств торгівлі [47]. Тому при визначенні напрямів удосконалення управління логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» потрібно враховувати потоки логістичної системи, характеристику яких наведено на рис. 3.1.

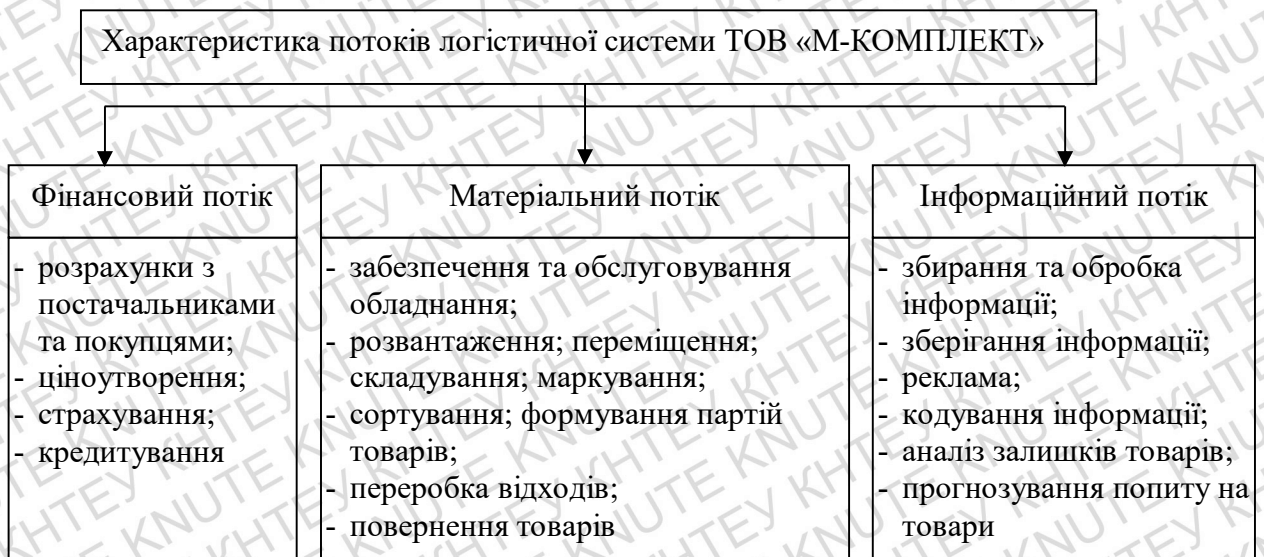


Рис. 3.1. Характеристика потоків логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Джерело: складено автором.

Логістична система прямо впливає на конкурентоспроможність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», а потоки формування логістичної системи залежать від цілей, які ставить перед собою керівництво, у тому числі вибираючи бізнес-партнера.

Управління логістичною системою підприємства дає суттєві переваги та передбачає:

- відмову від надмірних запасів;
- відмову від завищеного часу на виконання основних і транспортно-складських операцій;
- відмову від виготовлення серій деталей, на які не має заказу покупців;
- усунення простоїв обладнання;
- обов'язкове ліквідування браку;
- усунення нераціональних перевезень;

Але використання логістичної системи в управлінні підприємством – це комплекс заходів з ефективного управління не тільки матеріальними потоками. Цей процес передбачає втілення основних положень логістичної концепції організації діяльності підприємства, що дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» отримати сукупний ефект, складовими якого є:

- Орієнтація виробництва на ринок. Становиться можливим ефективний перехід на малосерійне та індивідуальне виробництво.
- Налагодження партнерських відносин з постачальниками.
- Скорочення простоїв обладнання. Це забезпечується за рахунок того, що на робочих місцях постійно є необхідні для роботи матеріали.
- Оптимізація запасів – одна з центральних проблем логістики. Утримання запасів потребує відвернення фінансових коштів, використання значної частини матеріально-технічної бази, трудових ресурсів. Аналіз досвіду фірм Західної Європи, які використовують сучасні логістичні методи

організації виробництва, показує, що використання логістики дозволяє зменшити виробничі запаси на 50 %.

- Скорочення чисельності допоміжних працівників. Чим менше рівень системності, тим більш невизначеним є трудовий процес і тим вище є потреба у допоміжному персоналі для виконання пікових об'ємів замовлень.
- Покращення якості продукції, що випускається.
- Зниження втрат матеріалів. Будь-яка логістична операція – це потенціальні втрати. Оптимізація логістичних операцій – це скорочення втрат.
- Раціоналізація використання виробничих і складських площ. Невизначеність потокових процесів примушує резервувати великі додаткові площі. Наприклад, при проектуванні торгових оптових баз невизначеність потокових процесів примушує на 30% збільшувати площі складських приміщень.
- Зниження травматизму. Логістичний підхід органічно вписує в себе систему безпеки праці [48].

Методично важливим з точки зору логістики є визначення взаємодії матеріального та інформаційного потоків. Вважається, що матеріальний потік генерує інформаційний, оскільки постулювалась первинність матеріального потоку [49]. Функціонування логістичної системи можливе за умови отримання необхідного обсягу інформації, потребує вдосконалення система інформаційних потоків.

Ефективність діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» залежить від якості та оперативності прийняття управлінських рішень, що обумовлюється чіткою організацією руху інформаційних потоків як усередині підприємства, так і зовнішнім середовищем.

Отже, поєднання взаємодії матеріального, фінансового та інформаційних потоків (інформаційного як матеріального, так і власне

інформаційного) дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» досягти синергії та отримати прибуток. Тобто, якщо ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» розглядатиме кожен потік окремо та управлятиме ним не враховуючи взаємодії з іншими потоками логістичної системи, то прибуток не буде співвідноситися з тим, якщо всі потоки розглядаються з точки зору поєднання та взаємного впливу.

Характерною рисою переважної більшості логістичних процесів є постійне розширення і створення нових інформаційних зв'язків, які вдосконалюються і набувають нових функцій завдяки застосуванню сучасних техніки і технологій. Розвиток ринкових відносин в Україні не сформував адекватної логістичної інфраструктури, що дозволяла б виробникам задовольняти вимоги ринку на рівні світових стандартів. І, незважаючи на те, що окремі виробники і продавці вкладають максимум коштів і зусиль для створення власних логістичних ланцюгів і комплексів, відсутність масштабного та всебічного впровадження інформаційних систем впливає на ефективність національних виробників і успішність бізнес середовища в нашій країні [50]. Ці обставини актуалізують необхідність пошуку та аналізу для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» інформаційних систем, які дозволять актуалізувати та вирішити різновид проблем на підприємстві, а також створити нові можливості до масштабування бізнесу. Вибір цих інформаційних логістичних систем є складним процесом, що вимагає зваженого дослідження й обґрунтування.

Організація логістичних процесів на складі є дієвим інструментом зниження логістичних витрат та підвищення ефективності діяльності підприємства. Для ефективного управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» слід особливу увагу приділити автоматизації на складі та впровадженню сучасних технологій. Для повноти та достовірності інформації, спрощення аналітичних даних слід обов'язково інвестувати в

новітнє обладнання, яке дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» покращити управління транспортно-складськими процесами.

Конкурентоспроможність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» визначається його позицією порівняно з іншими підприємствами за такими показниками:

- здатність адаптуватися до змін;
- технологія, яка застосовується підприємством;
- властивості та якість обладнання, яке використовується;
- знання і практичний досвід персоналу;
- система управління і комунікацій.

У цьому комплексі одними з найважливіших є показники кваліфікаційно-професійного розвитку персоналу підприємства. У ринкових умовах перед ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» виникає необхідність працювати по-новому – враховувати закони і вимоги ринку, опановувати новий тип економічної поведінки, адаптувати всі сторони діяльності до ситуацій на ринку.

Це є необхідністю на сучасному ринку, коли майже кожне підприємство повинне «виживати» в складних конкурентних умовах ринкової економіки, де кваліфікація та рівень підготовки персоналу займають найважливіші ролі якісної роботи логістичної системи [51].

Глобалізація економіки, становлення економіки знань, інтелектуалізація праці, розвиток нових інформаційних технологій, технологічні зміни у виробництві та сфері послуг, зміни у структурі зайнятості зумовили серйозні зрушення в системі безперервного навчання персоналу і нові пріоритети в освітній політиці. Питання підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів в умовах ринкових відносин набувають особливої актуальності. Важливе значення вирішення цієї проблеми має на рівні підприємства, становище якого в умовах ринкової економіки корінним способом змінилося. Економічна незалежність суб'єкту

господарювання формує необхідність самостійно відповідати за результати діяльності, що в свою чергу обумовлено рівнем кваліфікації персоналу [50]. На ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має бути сформована система підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів, що забезпечила б йому високу ефективність роботи, конкурентоспроможність і стійкість положення на ринку.

Досвід провідних компаній Європи, Америки та Японії вказує на те, що ці вони наполегливо проводять політику тотального підвищення кваліфікації й перепідготовки персоналу, здійснюють навчання персоналу будь-якого рівня, і витрачають все більші кошти на ці заходи, оскільки вбачають у цім гарантію свого успішного розвитку [52]. Отже, ми пропонуємо курси підвищення кваліфікації для менеджерів з логістики.

Крім того, пропонуємо керівництву ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» складати на кожного спеціаліста картку індивідуального професійного розвитку, яка містить такі складові елементи: прізвище, ім'я, по-батькові та вік працівника; сімейний стан; професійний рівень освіти на даному етапі; посаду; період трудової діяльності на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»; строки проходження підвищення кваліфікації; наявність лідерських та організаторських здібностей; раціоналізаторські пропозиції; схильність до навчання; особливі професійні здібності; перелік проблем у роботі; наявність нереалізованих задач та їх причини.

Протягом року керівники підрозділів, спостерігаючи за поведінкою та роботою своїх підлеглих, вносять відповідні записи до картки. У кінці звітнього року керівники подають картки у відділ кадрів для подальшого аналізу та організації такого виду навчання, яке є необхідним для конкретного спеціаліста. Враховуючи викладене вище, сформуємо умовну схему удосконаленого процесу професійного навчання спеціалістів на досліджуваному підприємстві (рис. 3.2).

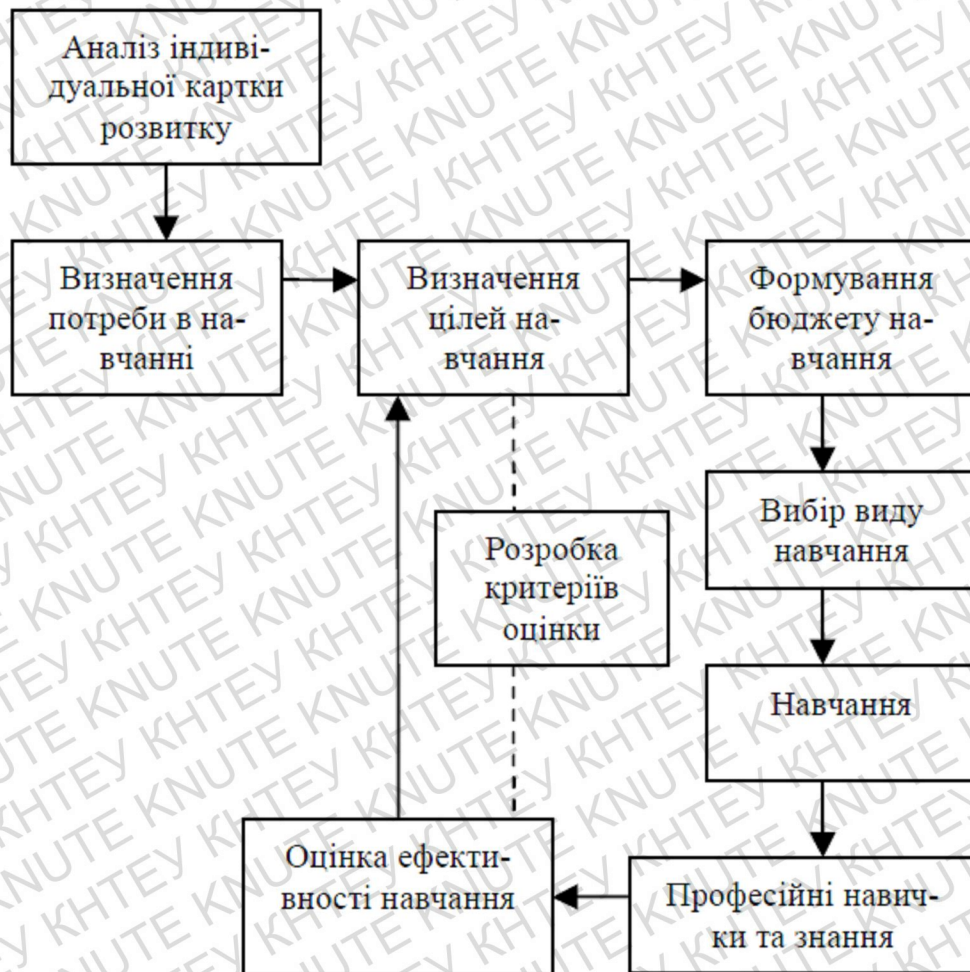


Рис. 3.2. Процес професійного навчання фахівців ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Джерело: складено автором за [53].

Введення карток на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» надасть можливість підібрати для працівника той вид навчання, який є необхідним для продуктивного виконання посадових обов'язків і допоможе максимально розкрити його потенціал. Все це сприятиме кар'єрному росту. Адже для багатьох кар'єрний ріст є основним орієнтиром в роботі. Перевагою впровадження у діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» цього заходу є те, що він не потребує додаткових коштів, оскільки ведення карток індивідуального професійного розвитку співробітників покладається на керівників відділів.

Зважаючи на викладене вище, визначимо напрями удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Напрями удосконалення управління логістичною системою
ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»**

Напрями удосконалення	Заходи щодо удосконалення
Автоматизація процесу управління логістичною системою	Впровадження інформаційного забезпечення управління логістичною системою
Підвищення якості логістичних процесів на складах	Оснащення складу необхідними технічними засобами
Підвищення рівня кваліфікації персоналу	Професійне навчання менеджерів з логістики

Джерело: складено автором.

На нашу думку, такими напрямками можуть бути: автоматизація процесу управління логістичною системою, підвищення якості логістичних процесів на складах, а також підвищення рівня кваліфікації персоналу.

3.2. Обґрунтування заходів щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Обґрунтуємо заходи щодо удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», визначені за зазначеними у попередньому параграфі напрямками.

Одним із факторів внутрішнього середовища логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» є інформаційне забезпечення управління логістичною діяльністю. Вибір систем автоматизації логістичних функцій для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» набуває стратегічного значення, тому що автоматизація логістичних функцій пов'язана з рядом факторів, серед яких основними є:

- глибока перебудова бізнес-процесів логістики та інших сфер діяльності торговельного підприємства;
- значне підвищення рівня контролю за процесами, прозорості товарних, інформаційних та фінансових потоків;

– набуття певної ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» від роботи інформаційної системи та необхідного сервісного обслуговування програмно-апаратних комплексів, а отже – від компанії, що постачає та впроваджує систему.

Зважаючи на ці фактори, процедуру вибору системи автоматизації необхідно здійснювати вкрай обережно та виважено. Через те, що в Україні використання таких програмних продуктів ще не є розповсюдженим, доцільно розглянути способи впровадження міжнародного досвіду, який наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз популярних інформаційних систем для логістичної системи

Інформаційна система	Компанії, що використовують	Шляхи використання
Project Expert, DELMIA	Federn Dietz, Saeta Die Casting, Electrokeramik, Detroit Reman, Arneg France, Adamas, Dalco, National Concrete Accessories та інші	Оптимізація прийняття комплексних рішень на рівні виробництва складних матеріалів, обладнання та керування складськими приміщеннями. Цей програмний продукт найчастіше використовується промисловими підприємствами з великим технічним досвідом
SAP Business Suite	Близько 320 000 підприємств у 190 країнах, серед яких HP, TSG Hoffenheim, Honda та інші	Інтеграція всіх процесів підприємства. Найчастіше використовують великі підприємства для керування своєю міжнародною діяльністю
BAAN	Flextronics International, Benchmark Electronics, Godrej та інші	Використовують на великих підприємствах для побудови складного обладнання, створення інформаційних систем і програмного забезпечення.
Microsoft Dynamics	Helsana, Metro Bank, AccuWeather, Renault Sport Formula One Team та інші	Використовують для переведення бізнесу в цифрову сферу та найчастіше для підвищення ефективності вже готових бізнес-рішень з інтеграцією інших продуктів Microsoft
PlantSimulation	ASML, Uzvil, Comau, Siemens, Eisen mann, KUKA, Procter & Gamble та інші	Використовується для комплексної симуляції виробництва, інвестицій і складних матеріальних потоків
Oracle JD Edwards	Lafarge, Semco Energy, Starplast та інші	Використовується великим бізнесом для комплексного управління бізнес-процесами від виробництва до прогнозування інвестицій
AnyLogic	General Electric, PwC, bhpbilliton, XEROX, Battelle, Intel, CSX Technology та інші	Моделювання та симуляція бізнес-процесів, частіше використовується в логістиці спеціалістами малого та великого бізнесу через відносно просте навчання персоналу, гнучкість системи та невелику ціну

Джерело: [54].

На нашу думку, доцільним є використання інформаційної системи «AnyLogic», яка є відносно легкою у використанні та впровадженні й може застосовуватися для комплексного підходу до розробки імітаційних моделей, не залежачи від операційної системи.

Запропонований програмний продукт з моделювання «AnyLogic» допоможе виражено та успішно спрогнозувати й зімітувати ймовірну поведінку логістичної системи в конкретних реальних ситуаціях. Використання логістичної інформаційної системи та інтегрування бізнес-процесів призведе до скорочення логістичних витрат і необхідній стандартизації бізнес-процесів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» для підвищення сукупної ефективності діяльності підприємства.

Розрахуємо витрати на впровадження «AnyLogic» у діяльність досліджуваного підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Витрати на впровадження програмного продукту «AnyLogic»
у діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»**

Витрати	Вартість, грн
Всього 2019 р., у тому числі	187100
Придбання програмного забезпечення	160300
Підключення до локальної мережі та налаштування програми	10200
Пакети оновлення програмного забезпечення (на рік)	9000
Навчання персоналу	7600
Всього 2020 р., у тому числі	9000
Пакети оновлення програмного забезпечення	9000
Всього 2021 р., у тому числі	9000
Пакети оновлення програмного забезпечення	9000
Всього 2019-2021 рр.	205100

Джерело: розраховано автором за [55].

Отже, у перший рік вартість впровадження програмного продукту «AnyLogic» у діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» становитиме 187100 грн. У подальшому програмне забезпечення потребує щорічного оновлення, яке коштуватиме підприємству 9000 грн на рік.

Наявність й ефективне використання складів безпосередньо впливає на забезпечення ритмічності та організацію виробничих процесів на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», що в кінцевому вигляді відображається на собівартості продукції та прибутковості діяльності підприємства.

Логістичний процес на складі включає управління логістичними операціями, що пов'язані із вантажопереробкою (операційне управління), і координацію суміжних служб, які забезпечують ефективне функціонування складу.

Складські вимоги передбачають спрощення й здешевлення складських операцій за рахунок ефективного використання складських площ, обладнання та робочої сили. Основна складова оптимізації складської діяльності – це автоматизація бізнес-процесів, що дозволяє ефективно управляти запасами, знижувати витрати при плануванні майбутніх закупівель, оптимізувати використання складських площ, підвищувати точність і оперативність обліку продукції, а також продуктивність праці [56].

Виходячи з цього, перспективним напрямом підвищення якості логістичних процесів на складі ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» є оснащення складу необхідними технічними засобами та впровадження їх в управлінні складською діяльністю підприємства.

На складі ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» з величезною кількістю номенклатурних позицій і значним товарообігом кожен день виконуються сотні рутинних операцій, до швидкості виконання яких пред'являються високі вимоги. Зазвичай, території складів призводять до надмірних втрат часу на зайві переміщення співробітників (у тому числі й на техніці).

Для удосконалення системи управління складськими процесами на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» доцільно використовувати портативний комп'ютер Zebra TC-75. Основна функція Zebra TC-75 – ідентифікація, сортування і облік товарів. Zebra TC-75 використовує RFID (радіочастотну ідентифікацію). У процесі використання Zebra TC-75 відбувається

автоматична ідентифікація об'єктів, та за допомогою радіосигналів зчитуються або записуються дані, що зберігаються в так званих RFID-мітках.

Мобільний обчислювач, скануючи та друкуючи рішення Zebra підключають кожен операційну зону на складі, щоб максимально реалізувати трансформаційні переваги. За впровадження Zebra можна здійснювати електронний збір даних в режимі реального часу, передавати їх в систему управління складом (WMS) і використовувати попередні повідомлення про відправку (ASN і GSI) для швидкої звірки відомостей про наявність замовлень при отриманні товарів.

Для забезпечення оптимальних рівнів запасів на складі ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» необхідно точно фіксувати відповідну інформацію про товари та їх місцезнаходження при виконанні процесів поповнення та розміщення товарів. Операції на складах, наприклад комплектування, циклічна інвентаризація і поповнення, повинні виконуватися без збоїв. Рішення Zebra для зберігання дозволяє мобілізувати і оптимізувати роботу співробітників, відображаючи, що саме зберігається на складі і в якій кількості.

Виконання циклічної інвентаризації має важливе значення, проте для ручної інвентаризації потрібен час і ресурси. Мобільні рішення з обліку товарів на складі ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» за допомогою Zebra дозволять управляти запасами в режимі реального часу, надаючи точну інформацію про рівень і місцезнаходження будь-яких запасів: від сировини до готової продукції.

На складах з великим асортиментом, рішення комплектування Zebra дозволить швидко і точно виконати роботу в будь-якій ситуації. Точність управління товарно-матеріальними запасами є найважливішим фактором для забезпечення безпеки і задоволеності клієнта. Завдяки широким можливостям голосових функцій, сканування і візуальним підказкам співробітники складу «М-КОМПЛЕКТ» зможуть виконувати завдання без використання рук, що дозволить значно збільшити швидкість роботи без зниження точності.

Пакування і завантаження є найбільш практичними завданнями на складі і в цеху. Для забезпечення точності в цьому найважливішому аспекті компанією Zebra розроблені технології управління, які застосовуються для підтвердження замовлень за допомогою швидкого сканування і роздрукування транспортних етикеток з належним напрямком, що дозволяє відстежувати кожне замовлення.

Для координації операцій наскрізного складування потрібна висока ступінь доступності даних про ресурси для забезпечення ефективного і точного переміщення товарів, обладнання та співробітників. Програмний продукт Zebra на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» дозволить гарантувати, що вірні товари будуть завантажені на необхідну вантажівку в правильному порядку з урахуванням принципу обслуговування в зворотному порядку, щоб уникнути затримки водіїв при доставці.

Вантажно-розвантажувальна платформа являє собою останню контактну точку до того, як товари будуть відправлені зі складу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» клієнтам. За допомогою Zebra TC-75 належні товари завантажуються на необхідну вантажівку, оптимально використовуючи вантажне місце. Мобільне сканування, RFID-мітки і зчитувачі, а також технології 3D-зчитування і камер Zebra разом з аналітичним програмним забезпеченням забезпечать необхідний рівень автоматизації на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» для ефективної перевірки відомостей про доставку, призначення вантажівок і використанні простору для забезпечення бездоганного виконання роботи.

Управління ланцюжком поставок при поверненні може стати для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» важким завданням. Мобільні комп'ютери, сканери і принтери Zebra в поєднанні з управління підприємством здатні надавати повну наочну інформацію про виконувані операції, дозволяючи ефективно обробляти повернення клієнтів, повертати на склад сезонні і надлишкові запаси або ідентифікувати товари для відновлення або утилізації [57].

Проведений аналіз можливості введення Zebra TC-75 на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» дозволив зробити такі висновки щодо отримання потенційних наслідків:

- збільшення обсягів і розширення асортименту виробництва продукції;
- збільшення рентабельності виробництва продукції;
- обслуговування додаткових груп споживачів;
- оновлення основних засобів підприємства;
- оволодіння сучасними методами управління і виробництва;
- підвищення іміджу підприємства;
- зменшення енергоємності виробництва продукції і забруднення навколишнього середовища;
- підвищення продуктивності праці робітників підприємства;
- здатність швидко реагувати на зміни ринкового попиту на продукцію.

Розрахуємо витрати ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» на впровадження у складську діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» портативних комп'ютерів Zebra TC-75 (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на впровадження у складську діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» портативних комп'ютерів Zebra TC-75

Витрати	Кількість, шт.	Ціна	Вартість, грн
Придбання пристрою Zebra TC-75	2	64083	128166
Придбання RFID-міток	15000	6,38	95700
Принтер для кодування та друку RFID-міток	1	33797	33797
Всього			257663

Джерело: розраховано автором за [57; 58].

Крім самого пристрою Zebra TC-75 знадобиться ще купити RFID-мітки, а також принтер для їх кодування та друку. Ми пропонуємо ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» придбати портативні комп'ютери у кількості двох штук. Мінімальний заказ RFID-міток – 15000 шт. Таким чином на впровадження зазначеного заходу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» знадобиться 257663 грн.

Одним із важливих чинників, що забезпечує стабільність і підвищення конкурентоспроможності підприємств, є професійне навчання персоналу. Саме це на сучасному етапі забезпечує стійке економічне зростання в довгостроковій перспективі, а, отже, і конкурентоспроможність підприємства в країні та за її межами. Зараз конкурентоспроможність підприємства визначається не обсягом природних і виробничих ресурсів, а насамперед інтелектуальним потенціалом і здатністю генерувати нові знання. Тому для підприємства є актуальним питання професійної підготовки та підвищення кваліфікації кадрів [59].

За результатами моніторингу курсів підвищення кваліфікації у сфері міжнародної логістики нами було обрано курс «Логістика в ЗЕД» навчального центру «ITS». Курси включають кілька блоків: навчання менеджерів логістики, логістика-склад, логістика-митниця, логістика-ЗЕД і транспортна логістика. Вартість курсів – 6500 грн, тривалість – 2,5 міс. [60].

За результатами навчання менеджер з логістики набуде нових знань та навичок, а також удосконалисть існуючі щодо таких питань:

- прийняття оптимальних рішень щодо вибору на довгостроковій основі постачальників сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів тощо, новітніх гнучких технологій виробництва продукції, організації складування і транспортування, каналів збуту та розподілення готової продукції;
- проектування наскрізних матеріальних потоків впродовж повного логістичного ланцюга «закупка сировини – виробництво – розподіл – продаж – споживання» та супроводжуючі інформаційні, фінансові й сервісні потоки;
- організація транспортно-експедиційного забезпечення постачання матеріальних ресурсів та відправка готової продукції, вибір виду транспорту, способу доставки, визначення маршрутів перевезень з метою своєчасного виконання замовлень споживачів, спільне планування процесу транспортування із складським та виробничим процесами;

– розроблення логістичної системи підприємства, складання встановленої звітності, формування бази даних внутрішньої та зовнішньої інформації з організації матеріальних потоків підприємства.

На нашу думку, використання комп'ютерної техніки і сучасного програмного забезпечення у логістичній системі дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» швидко виявляти проблемні ланки, аналізуючи всі чинники, приймати рішення та усувати недоліки, що значно поліпшить швидкість і якість управлінських рішень.

3.3. Розрахунок прогностичних показників ефективності запропонованих заходів

Технологія функціонування логістичних систем, незалежно від їх масштабів, ґрунтується на такому оптимізаційному перетворенні об'ємних, вартісних, тимчасових, просторових і якісних параметрів поточкових процесів, яке задовольняло б інтересам як зовнішніх систем, так і власної логістичної системи. При цьому задоволення інтересів споживачів систем може виражатися в скороченні їх витрат, мінімізації часу доставки товарів або інших ресурсів, підвищенні рівня сервісного обслуговування [61].

Задоволення інтересів логістичної системи проявляється в усьому різноманітті позитивних впливів на різні елементи системи і параметри логістичних процесів у той чи інший момент часу, чим зумовлюються бажані для системи перетворення, що сприяють підвищенню економічної ефективності її функціонування.

Рішення завдань підприємства, а також ефекти, що від впровадження інформаційної системи «AnyLogic» у діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» для удосконалення управління логістичною системою, що вказує на доцільність її впровадження, наведено на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Ефекти від провадження інформаційної системи «AnyLogic» на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ»

Джерело: складено автором.

Результатом від використання портативних комп'ютерів Zebra TC-75 у діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має бути забезпечення злагодженої роботи всіх підрозділів, пов'язаних з доставкою, транспортуванням, переміщеннями і складуванням товару. За допомогою цих пристроїв співробітники організації торгівлі можуть точніше прогнозувати запаси на складах, чітко контролювати поставки і отримувати товари в заданій кількості і в зазначений термін.

В умовах глобалізації економік різних країн, прагнення України вступити в Європейський Союз та очікуваного у зв'язку з цим різкого загострення конкуренції на ринках товарів і послуг необхідністю стає підтримка професіоналізму кадрів на рівні сучасних технологій, а підвищення кваліфікації якомога більшої кількості працівників має провадитися інтенсивніше, ніж це робилося раніше. [53].

Світова практика свідчить, що для забезпечення ефективної діяльності підприємства недостатньо підібрати персонал, вимагається здійснити в

людський капітал відповідні інвестиції. За твердженням американського вченого Е. Денісона, інвестиції в людський капітал приносять у 5-6 разів більше прибутку, ніж у виробництво. За даними аналітиків США, зростання інвестицій у навчання на 10% збільшує продуктивність праці на 8%, тоді як збільшення капіталовкладень у виробництво на 10% підвищує продуктивність праці на 4% (тобто, ефективність в два рази нижче). У США на кожний долар, вкладений в розвиток виробництва, 85 центів припадає на розвиток робочої сили. Компанії Німеччини щорічно витрачають на навчання персоналу до 9 млрд. євро. У Франції середні витрати підприємств на підвищення рівня кваліфікації працівників досягають 3% ФОП і продовжують зростати [52].

Для оцінки ефективності запропонованих нами заходів необхідно здійснити прогнозування показників діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». На відміну від планування, прогнозування переважно спрямоване в майбутнє і є складовою планування. Одним із найбільш поширених методів короткострокового прогнозування є екстраполяція. Методи екстраполяції тенденцій ґрунтуються на припущенні, що закономірності, які склалися в минулому, будуть зберігатися і в майбутньому. За допомогою цього методу можна прогнозувати зміни деяких кількісних характеристик об'єкта. При використанні методу екстраполяції використовується принцип інерції для продовження часового ряду прогнозованого параметра. Типовим і найбільш застосовуваним прийомом екстраполяції є прогноз за одновимірним часовим рядом. Мета такого прогнозу – показати, до яких результатів можна прийти в майбутньому, якщо рухатися до нього з тією ж швидкістю або прискоренням, що і в минулому [32].

Здійснимо розрахунки прогнозних показників ефективності експорту, а також фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства за умови незмінності логістичної системи та за умов впровадження ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» запропонованих нами заходів.

У табл. 3.5 містяться результати розрахунків прогностичних показників ефективності експорту досліджуваного підприємства за умов незмінності логістичної системи.

Таблиця 3.5

Динаміка прогностичних показників ефективності експорту ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2019-2021 рр., тис. грн (за умови незмінності логістичної системи)

Показник	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз			Відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Собівартість експортної продукції	6963,0	7032,6	7103,0	7138,5	7159,9	196,9
Логістичні витрати на експорт	1689,1	1824,2	2024,9	2308,4	2562,3	873,2
Повна собівартість експортної продукції	8652,1	8856,8	9127,9	9446,9	9722,2	1070,1
Дохід від експорту продукції	10207,6	10258,6	10443,3	10589,5	10758,9	551,3
Ефект експорту	1555,5	1401,8	1315,4	1142,6	1036,7	-518,8
Коефіцієнт ефективності експорту	1,18	1,16	1,14	1,12	1,11	-0,07

Джерело: розраховано автором.

Так, за умов незмінності логістичної системи значення коефіцієнту ефективності експорту у прогнозованому періоді зменшиться на 0,07 пунктів. При цьому логістичні витрати на експорт ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2021 р. мають збільшитися майже на 900 тис. грн. (більш ніж на 50%) порівняно з 2017 р. У результаті ефект експорту зменшиться на 518,8 тис. грн.

За попередніми розрахунками за умови реалізації запропонованих заходів у логістичну систему ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» очікується збільшення значення коефіцієнту ефективності експорту на 0,04 пункти. При цьому логістичні витрати на експорт продукції мають збільшитися на 382,6 тис. грн (на 22%). Ефект експорту продукції має збільшитися на 431,5 тис. грн.

Таблиця 3.6

Динаміка прогнозних показників ефективності експорту ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2019-2021 рр., тис. грн (за умови реалізації запропонованих заходів)

Показник	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз			Відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Собівартість експортної продукції	6963,0	7032,6	7093,8	7122,2	7140	177,0
Логістичні витрати на експорт	1689,1	1824,2	1915,4	2001,6	2071,7	382,6
Повна собівартість експортної продукції	8652,1	8856,8	9009,2	9123,8	9211,7	559,6
Дохід від експорту продукції	10207,6	10258,6	10515,1	10883,1	11198,7	991,1
Ефект експорту	1555,5	1401,8	1505,9	1759,3	1987	431,5
Коефіцієнт ефективності експорту	1,18	1,16	1,17	1,19	1,22	0,04

Джерело: розраховано автором.

Аналогічно розрахуємо прогнозні показники фінансових результатів діяльності підприємства. У табл. 3.7 наведено результати розрахунків прогнозних показників фінансових результатів діяльності підприємства за умови незмінності логістичної системи.

Таблиця 3.7

Динаміка прогнозних показників фінансових результатів діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2019-2021 рр., тис. грн (за умови незмінності логістичної системи)

Стаття	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз			Відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27325	27598	27954	28457	29027	1702
Інші операційні доходи	5236	5288	5341	5395	5449	213
Разом доходи	32561	32887	33296	33852	34475	1914
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16771	17106	17449	17797	18153	1382
Інші операційні витрати	5624	5680	5737	5794	5852	228

Закінчення табл. 3.7

Стаття	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз			Відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Інші витрати	2125	2146	2168	2189	2192	67
Разом витрати	24520	24933	25353	25781	26197	1677
Фінансовий результат до оподаткування	8041	7954	7942	8071	8278	237
Податок на прибуток	1447	1432	1430	1453	1490	43
Чистий прибуток	6594	6522	6513	6618	6788	194

Джерело: розраховано автором.

Результати розрахунків показали, що за умови незмінності логістичної системи чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшиться на 1702 тис. грн, чистий прибуток підприємства – на 194 тис. грн.

У табл. 3.8 містяться результати розрахунків прогностичних показників фінансових результатів діяльності підприємства за умови реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.8

**Динаміка прогностичних показників фінансових результатів діяльності
ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2019-2021 рр., тис. грн (за умови реалізації
запропонованих заходів)**

Стаття	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз			Відхилення, 2021/2017
	2017	2018	2019	2020	2021	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	27325	27598	28150	28854	29518	2193
Інші операційні доходи	5236	5288	5394	5502	5612	376
Разом доходи	32561	32887	33544	34356	35130	2569
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	16771	17106	17449	17798	18153	1382
Інші операційні витрати	5624	5680	5737	5794	5852	228
Інші витрати	2125	2146	2168	2189	2211	86
Разом витрати	24520	24933	25353	25781	26217	1697
Фінансовий результат до оподаткування	8041	7954	8191	8575	8913	872
Податок на прибуток	1447	1432	1474	1543	1604	157
Чистий прибуток	6594	6522	6717	7031	7308	714

Джерело: розраховано автором.

За умови впровадження запропонованих заходів очікується збільшення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» на 2193 тис. грн, чистого прибутку підприємства – на 714 тис. грн.

Для оцінки впливу запропонованих заходів на функціонування логістичної системи розрахуємо прогнозні показники ефективності логістичної системи ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Прогнозні показники ефективності логістичної системи
ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2019-2021 рр.**

Показник	Фактичні дані	Попередні дані	Прогноз		
	2017	2018	2019	2020	2021
Середня фактична кількість помилок в операціях логістичної системи	1	1	1	1	1
Нормативний допустимий рівень помилок у бізнес-процесі	1	1	1	1	1
Середньозважена нормативна тривалість логістичних операцій, днів	5	5	4	4	4
Середньозважена фактична тривалість логістичних операцій, днів	5	5	4	3	3
Відхилення від визначеного обсягу матеріального потоку	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Планові витрати на управління логістичною системою	4974	4700	4500	4100	3600
Фактичні витрати на управління логістичною системою	4821	3995	3645	2870	2340
Коефіцієнт точності	1	1	1	1	1
Коефіцієнт часової тривалості	1	1	1,05	1,05	1,05
Коефіцієнт виконання бюджету логістичних витрат	1,03	1,18	1,23	1,43	1,54
Ефективність логістичної системи	1,03	1,18	1,26	1,54	1,65

Джерело: розраховано автором.

Розрахунки вказують на те, що протягом найближчих років за умови реалізації наданих рекомендацій ефективність управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» підвищиться. При цьому, зважаючи на зниження логістичних витрат, ефективність щороку матиме тенденцію зростання.

Таким чином, як засвідчили розрахунки, за умови реалізації запропонованих заходів, можна очікувати зростання ефективності процесу управління логістичною системою, і як результат покращення фінансових результатів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» в цілому та його зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки до розділу 3

Методично важливим з точки зору логістики є визначення взаємодії матеріального та інформаційного потоків. Вважається, що матеріальний потік генерує інформаційний, оскільки постулювалась первинність матеріального потоку. Функціонування логістичної системи можливе за умови отримання необхідного обсягу інформації, потребує вдосконалення система інформаційних потоків. Ефективність діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» залежить від якості та оперативності прийняття управлінських рішень, що обумовлюється чіткою організацією руху інформаційних потоків як усередині підприємства, так і зовнішнім середовищем. Отже, поєднання взаємодії матеріального, фінансового та інформаційних потоків (інформаційного як матеріального, так і власне інформаційного) дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» досягти синергії та отримати прибуток. З огляду на це було визначено напрями удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», а саме: автоматизація процесу управління логістичною системою, підвищення якості логістичних процесів на складах, підвищення рівня кваліфікації персоналу.

Автоматизацію процесу управління логістичною системою планується здійснювати шляхом впровадження інформаційного забезпечення «AnyLogic», який допоможе виважено та успішно спрогнозувати й зімітувати ймовірну поведінку логістичної системи в конкретних реальних ситуаціях. Для підвищення якості логістичних процесів на складах пропонується

оснащення складу необхідними технічними засобами, а саме портативним комп'ютером Zebra TC-75. Мобільний обчислювач, скануючи та друкуючи рішення Zebra підключають кожен операційну зону на складі, щоб максимально реалізувати трансформаційні переваги. Для підвищення рівня кваліфікації персоналу запропоновано здійснити професійне навчання менеджера з логістики. За результатами моніторингу курсів підвищення кваліфікації у сфері міжнародної логістики нами було обрано курс «Логістика в ЗЕД» навчального центру «ITS». Курси включають кілька блоків: навчання менеджерів логістики, логістика-склад, логістика-митниця, логістика-ЗЕД і транспортна логістика.

Від провадження інформаційної системи «AnyLogic» на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» очікується отримати такі ефекти: скорочення питомих витрат, стандартизація процесів, максимізація використання потужності підприємства. Як результат очікується зростання прибутку підприємства, впровадження міжнародних стандартів менеджменту, посилення позицій на ринку. Все це має привести до оптимізації централізованої логістичної системи, де зосереджений сукупний попит на різні моделі вироблених благ, що відбивається в скороченні витрат, пов'язаних із здійсненням логістичних функцій. Результатом від використання портативних комп'ютерів Zebra TC-75 у діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має бути забезпечення злагодженої роботи всіх підрозділів, пов'язаних з доставкою, транспортуванням, переміщеннями і складуванням товару. За допомогою цих пристроїв співробітники організації торгівлі можуть точніше прогнозувати запаси на складах, чітко контролювати поставки і отримувати товари в заданій кількості і в зазначений термін. Як засвідчили розрахунки прогнозних показників за умови реалізації запропонованих заходів, можна очікувати зростання ефективності процесу управління логістичною системою, і як результат покращення фінансових результатів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» в цілому та його зовнішньоекономічної діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження, що було проведено у першому розділі, надало змогу дійти низки висновків.

Поряд з поняттям логістика, як правило, використовується поняття логістичної системи. Аналіз підходів до визначення цього поняття дозволяє згрупувати думки авторів залежно від вкладеного смислового навантаження в це визначення. Першим є об'єктний підхід, який розкриває поняття логістичної системи через комплекс об'єктів або процесів, включених до цієї категорії. Другий підхід передбачає обмеження поняття «система» деякими сутнісними ознаками логістики, в загальному вигляді логістичними функціями. На нашу думку визначення повинно спиратися на системний підхід, а саме включати об'єктно-структурний опис, цільову складову і механізм інтеграції. Визначаючи логістичну систему як структуровану сукупність учасників логістичного процесу і інфраструктури, інтегрована спільною метою переміщення товарних, інформаційних та інших потоків в задану географічну локацію, в необхідній кількості і номенклатурі. Метою логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД є доставка в обумовлене місце призначення визначеної кількості продукції, яка підготовлена до виробничого чи власного споживання при визначеному рівні витрат.

Основою формування логістичної системи є логістичний потік – упорядкована та структурована сукупність об'єктів, які об'єднані в єдине ціле за спільними ознаками, спрямовані, інформаційно наповнені, мають певне призначення та можуть бути кількісно та якісно вимірюваними. Формування логістичної системи підприємства – суб'єкта ЗЕД має здійснюватися з урахуванням не тільки логістичних потоків, що функціонують на підприємстві, а й з урахуванням особливостей взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Основою реалізації логістичної системи має бути покладений модульний принцип побудови, що дозволяє поступово інтегрувати ці принципи в діяльність підприємства. Методика формування логістичної системи

підприємства-суб'єкта ЗЕД передбачає, що найкращий економічний результат функціонування логістичної системи може бути досягнутий тільки за відсутності акценту на будь-яку з підсистем логістичної системи і зосередженні на створенні гнучких зв'язків між усіма елементами системи, що передбачає визначення загального економічного ефекту функціонування логістичної системи з урахуванням мінімізації витрат у всіх ланках логістичної системи.

У зарубіжній та вітчизняній практиці існують різноманітні підходи щодо оцінки ефективності функціонування логістичної системи. Деякі безпосередньо пов'язані з поняттям ланцюжків цінностей, інші – з комплексним дослідженням локальних і глобальних критеріїв ефективності логістичних систем. Ефективність діяльності сучасного підприємства-суб'єкта ЗЕД залежить від досягнення керованого резонансу логістичного ланцюга – результату синхронізації його внутрішніх і зовнішніх потокових процесів, а також синхронізації потокових процесів логістичних ланцюгів, учасницею яких вона є.

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» займається виробництвом та збутом виробів з кольорових металів. Отже, за результатами здійсненого аналізу фінансово-господарський стан ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» можна оцінити як задовільний.

ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» реалізує продукцію як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Асортимент продукції, яка поставляється на експорт, представлений виробами з алюмінію, бронзи, міді, латуні та титану. У досліджуваному періоді ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» експортувало продукцію до шести країн. Партнерами підприємства були контрагенти з Росії, Білорусі, Молдови, Німеччини, Польщі, та Китаю. Через припинення експорту до Росії у 2016 р., ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» зіткнувся з проблемою пошуку нових ринків збуту. Таким ринком для ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» став ринок Китаю, куди підприємство здійснює поставки титану. При цьому Китай був найбільшим торговельним партнером ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» у 2016 р. та 2017 р. Експорт досліджуваного підприємства був ефективним протягом досліджуваного періоду, але простежується тенденція до зменшення значення показника ефективності.

На ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» управління логістичною системою покладається на директора з комерційних питань, у підпорядкуванні якого знаходиться відділ збуту, що обумовлено відсутністю в організаційній структурі служби логістики. У свою чергу в штаті відділі збуту є менеджер з логістики. ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має власні транспортні засоби, які використовуються для доставки продукції споживачам в межах м. Києва та Київської області. Доставка вантажів по Україні здійснюється такими транспортними компаніями, як ТОВ «ТК«САТ», «Нова Пошта», «Інтайм» або будь-якою іншою транспортною компанією за бажанням замовника. При відправленні вантажів за кордон ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» користується послугами міжнародного перевізника ТОВ «Мірланд».

Управління логістичною системою на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» припускає виконання низки функцій: координація дій учасників логістичного процесу, організація логістичної системи, планування, регулювання ходу виконаних робіт, контроль за процесом руху товарів у рамках логістичної системи. Ефективність логістичної системи на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» визначається як співвідношення між заданим (цільовим) показником результату функціонування системи і фактично реалізованим. Результати розрахунків свідчать, що останнім часом ефективність управління логістичною системою підвищилася. Основною проблемою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» протягом 2013-2017 рр. був низький рівень точності логістичних операцій. Проте після того, як кількість помилок у процесі виконання логістичних функцій була зменшена, ефективність логістичної системи підвищилася.

Методично важливим з точки зору логістики є визначення взаємодії матеріального та інформаційного потоків. Вважається, що матеріальний потік генерує інформаційний, оскільки постулювалась первинність матеріального потоку. Функціонування логістичної системи можливе за умови отримання необхідного обсягу інформації, потребує вдосконалення система інформаційних потоків. Ефективність діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» залежить від якості та оперативності прийняття управлінських рішень, що обумовлюється чіткою

організацією руху інформаційних потоків як усередині підприємства, так і зовнішнім середовищем. Отже, поєднання взаємодії матеріального, фінансового та інформаційних потоків (інформаційного як матеріального, так і власне інформаційного) дозволить ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» досягти синергії та отримати прибуток. З огляду на це було визначено напрями удосконалення управління логістичною системою ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», а саме: автоматизація процесу управління логістичною системою, підвищення якості логістичних процесів на складах, підвищення рівня кваліфікації персоналу.

Автоматизацію процесу управління логістичною системою планується здійснити шляхом впровадження інформаційного забезпечення «AnyLogic», який допоможе виважено та успішно спрогнозувати й зімітувати ймовірну поведінку логістичної системи в конкретних реальних ситуаціях. Використання логістичної інформаційної системи та інтегрування бізнес-процесів призведе до скорочення логістичних витрат і необхідній стандартизації бізнес-процесів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» для підвищення сукупної ефективності діяльності підприємства. За орієнтовними розрахунками у перший рік вартість впровадження програмного продукту «AnyLogic» у діяльність ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» становитиме 187100 грн. У подальшому програмне забезпечення потребує щорічного оновлення, яке коштуватиме підприємству 9000 грн на рік.

Наявність й ефективне використання складів безпосередньо впливає на забезпечення ритмічності та організацію виробничих процесів на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ», що в кінцевому вигляді відображається на собівартості продукції та прибутковості діяльності підприємства. Для підвищення якості логістичних процесів на складах пропонується оснащення складу необхідними технічними засобами, а саме портативним комп'ютером Zebra TC-75. Мобільний обчислювач, скануючи та друкуючи рішення Zebra підключають кожен операційну зону на складі, щоб максимально реалізувати трансформаційні переваги. Крім самого пристрою Zebra TC-75 знадобиться ще купити RFID-мітки, а також принтер для їх кодування та друку. Ми

пропонуємо ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» придбати портативні комп'ютери у кількості двох штук. Мінімальний заказ RFID-міток – 15000 шт. Таким чином за попередніми розрахунками на впровадження зазначеного заходу ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» знадобиться 257663 грн.

Для підвищення рівня кваліфікації персоналу запропоновано здійснити професійне навчання менеджера з логістики. За результатами моніторингу курсів підвищення кваліфікації у сфері міжнародної логістики нами було обрано курс «Логістика в ЗЕД» навчального центру «ITS». Курси включають кілька блоків: навчання менеджерів логістики, логістика-склад, логістика-митниця, логістика-ЗЕД і транспортна логістика. Вартість курсів – 6500 грн, тривалість – 2,5 міс.

Від впровадження інформаційної системи «AnyLogic» на ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» очікується отримати такі ефекти: скорочення питомих витрат, стандартизація процесів, максимізація використання потужності підприємства. Як результат очікується зростання прибутку підприємства, впровадження міжнародних стандартів менеджменту, посилення позицій на ринку. Все це має привести до оптимізації централізованої логістичної системи, де зосереджений сукупний попит на різні моделі вироблених благ, що відбивається в скороченні витрат, пов'язаних із здійсненням логістичних функцій. Результатом від використання портативних комп'ютерів Zebra TC-75 у діяльності ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» має бути забезпечення злагодженої роботи всіх підрозділів, пов'язаних з доставкою, транспортуванням, переміщеннями і складуванням товару. За допомогою цих пристроїв співробітники організації торгівлі можуть точніше прогнозувати запаси на складах, чітко контролювати поставки і отримувати товари в заданій кількості і в зазначений термін. Як засвідчили розрахунки прогнозних показників за умови реалізації запропонованих заходів, можна очікувати зростання ефективності процесу управління логістичною системою, і як результат покращення фінансових результатів ТОВ «М-КОМПЛЕКТ» в цілому та його зовнішньоекономічної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління сучасним підприємством. IX Міжнародна науково-практична конференція "Управління сучасним підприємством", 25-26 квітня 2013 р. : [тези доп.] / Нац. ун-т харч. технологій ; [редкол.: С. В. Іванов та ін.]. - Київ : НУХТ, 2013. - 243 с.
2. Сумець О. М. Змістовий аналіз дефініції "логістична діяльність" [Електронний ресурс] / О. М. Сумець // Сталій розвиток економіки. - 2013. - № 4. - С. 290-295. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_63
3. Неруш, Ю.М. Логістика / Ю.М. Неруш. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 495 с.
4. Лукінський, В.С. Логістика автомобільного транспорту: концепція, методи, моделі / В.С. Лукінський, В.І. Бережний, Є.В. Бережна; під ред. В.С. Лукінського. – М.: Фінанси та статистика, 2012. – 280 с.
5. Балабанова Л. В. Логістика : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 458 с.
6. Виробнича логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. В. Посилкіна [и др.] ; Національний фармацевтичний ун-т. - Х. : НФаУ, 2009. - 363 с.
7. Бухтіярова Т.І., Федорова Е.В. Підходи та принципи побудови логістичної системи роздрібного торгового підприємства // Сучасні проблеми науки та освіти. 2012. № 5. С. 255.
8. Зуєва О.Н., Донскова Л.А. Ідентифікація як основа управління матеріальними потоками в логістичній системі // Управлінець. 2016. № 1 (59). С. 76-80
9. Левкин Г. Г. Основы логистики: Навчальний посібник / Г. Г. Левкин. Київ: Інфра-Інженерія, 2016
10. Гаджинський А.М. Логістика Навч. для студентів вищ. і серед. спец. закладів / А. М. Гаджинський; Видання корпорація "Дашков і К°". Харків, 2003. (6. вид., перероб. і доп.)
11. Мішина Л.А. навчальний посібник з Логістики Харків, 2012.

12. Логістика : навч. посіб. для студ. екон. спец. / О. Б. Білоцерківський, П. В. Брінь, О. О. Замула, Н. В. Ширяєва ; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х. : НТУ "ХПІ", 2010. - 152 с.
13. Легеза Д. Г. Логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Д. Г. Легеза, В. В. Нехай, М. І. Лобанов. - Мелітополь : Видавничий будинок ММД, 2012. - 279 с.
14. The World Bank. Офіційний сайт. – Режим доступу : <https://lpi.worldbank.org>
15. Полякова О. М. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі / О. М. Полякова, О. В. Шраменко // Вісник економіки транспорту і промисловості № 58 (2017), С. 126-134 <http://btie.kart.edu.ua/article/view/110015>
16. H. Gleissner and J.C. Femerling, Logistics, Springer Texts in Business and Economics, Springer International Publishing Switzerland 2013, - 18 p.
17. Логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. П. Волков, А. В. Череп, Л. Г. Олейнікова, О. Г. Череп ; ДВНЗ "Запорізь. нац. ун-т" МОН України. – Запоріжжя, 2010. - 356 с.
18. Николайчук В. Е. Логістичний менеджмент / В. Е. Николайчук. – М. : ІТД «Дашков и Ко», 2012. – 980 с.
19. Міротін Л. Б. Основи логістики : навч. посіб./ Л. Б. Міротін, В. І. Сергіїв. – М. : ІНФРА-М, 2002. – 200 с
20. Євтодієва Т. Порівняльна характеристика системної та мережевої форм організації логістики [Електронний ресурс] / Т. Євтодієва // Проблеми сучасної економіки. – 2011. – № 1 (37). – Режим доступу : <http://www.meconomy.ua/art.php?nArtId=3482>
21. Кальченко А. Г. Логістика : підруч. / А. Г. Кальченко. – [2-е вид.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 284 с.
22. Кислий В. М. Логістика: теорія та практика : навч. посіб. / [В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко, О. М. Соляник]. – К. : Центр учбов. літ-ри, 2010. – 360 с

23. Колодійчук В. А. Ефективність логістики зерна та продуктів його переробки : монографія / В. А. Колодійчук. – Львів : Укр. бестселер, 2015. – 574 с.
24. Кузьміна О. В. Теоретичний аналіз основних понять логістики / О. В. Кузьміна // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2012. – № 1. – С. 182–189.
25. Майорова І. М. Логістика в міжнародному бізнесі : монографія / Майорова І. М. ; Держ. вищ. навч. закл. "Приазов. держ. техн. ун-т" (ДВНЗ "ПДТУ"). - Маріуполь : Вид.-полігр. центр ДВНЗ "ПДТУ", 2012. - 389 с.
26. Москвітін Т. Д. Міжнародна логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Т. Д. Москвітін ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. - 215 с.
27. Турчак В. В. Організація управління логістичною системою підприємства : дис. ... канд. екон. наук / Турчак Вікторія В'ячеславівна ; Вінниц. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - Вінниця, 2011. - 264 с.
28. Гуроров О. І. Формування логістичних систем у сільському господарстві : монографія / О.І. Гуроров, Н.В. Прозорова, Р.Г. Прозоров / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х.: Цифрова друкарня №1, 2013. –238 с.
29. Метеленко Н.Г. Логістична система підприємства машинобудівної галузі у логістичному менеджменті / Метеленко Н.Г., Тарабан К.С. // Финансы, учет, банки – № 1 (20) – 2014, С. 196-202
30. Грицина Л. А. Формування логістичної системи підприємства при веденні міжнародного бізнесу / Л.А. Грицина //Вісник Хмельницького національного університету 2013, № 6, Т. 1. С. 145-147.
31. Кацьма В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством / В. І. Кацьма // Економічний аналіз : зб. наук. праць. – Тернопіль : ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2016. – Т. 23. – № 2. – С. 60-65.
32. Андрухова О. О. Організаційно-економічний механізм формування логістично системи [Електронний ресурс] / О. О. Андрухова // Вісник Запорізького національного університету. – Режим доступу: nbuv.gov.ua

33. Бутов А. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємствах / А. Бутов // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 3 (36). – С. 161–166.
34. Селезньова Н.О. Використання логістичної концепції при управлінні рухом матеріального потоку підприємства [Електронний ресурс] / Н. О. Селезньова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Режим доступу : nbuv.gov.ua
35. Ковальова Я. Г. Інтегрований підхід до формування логістики на підприємствах торгівлі [Електронний ресурс] / Я. Г. Ковальова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2014. – Вип. 2. – С. 207-216. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2014_2_23
36. Міщук І. П. Формування систем логістики у підприємствах кооперативної торгівлі / І. П. Міщук // Маркетинг та логістика в системі менеджменту : VII міжн. наук.-практ. конф., 6-8 листопада 2008 р. : тези допов. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2014. – С. 299-301.
37. Міщук І. П. Формування сучасних систем дистрибуції товарів: проблеми теорії і практики / І. П. Міщук, В. Т. Лозинський // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2015. – № 690. – С. 95-103. – (Логістика).
38. Міщук І. П. Функціонування підприємств-посередників на спеціалізованому ринку : монографія / [І. П. Міщук, Н. Г. Міценко, Л. К. Прищук, В. А. Боднарюк] ; за ред. Н. Г. Міценко. – Львів : ЛКА, 2016. – 376 с.
39. Власова Н. О. Використання маржинального аналізу під час формування фінансових результатів підприємств торгівлі / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова // Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – Вип. 27. – С. 435-443.
40. Власова Н. О. Економіка торгівлі : навч. посіб. / Н. О. Власова, В. А. Гросул, Н. С. Краснокутська та ін. – Харків : Світ Книг, 2015. – 473 с.

41. Власова Н. О. Тенденції концентрації у роздрібній торговельній мережі України / Н. О. Власова, О. С. Ковінько // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць. – Львів : ЛКА, 2012. – Вип. 14. – С. 115-120.
42. Герасимчук З. В. Організація та технологія торгівлі : навч. посіб. / З. В. Герасимчук, Л. Л. Ковальська, І. М. Вахович. – Луцьк : Надстир'я, 2005. – 324 с.
43. Височин І. В. Методологічні основи сервісно-логістичного управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі / І. В. Височин // Економіка та держава. – 2012. – № 9. – С. 19-22.
44. Офіційний сайт ТОВ «М-КОМПЛЕКТ». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.metmk.com.ua>
45. Офіційний сайт ТОВ «Мірланд». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://meerland.com.ua/ua/>
46. Банько В. Г. Логістика / В. Г. Банько. – К. : КНТ, 2010. – 332 с.
47. Гірна О. Б. До питання аутсорсингу в ланцюгу поставок / О. Б. Гірна // Вісник Хмельницького національного університету : наук. журнал. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – № 6. – Т. 4. – С. 167-170. – (Економічні науки).
48. Височин І. В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі : монографія / І. В. Височин. – К. : КНТЕУ 2012. – 544 с.
49. Височин І. В. Логістика як фактор розвитку підприємств торгівлі / І. В. Височин // Вісник Львівської комерційної академії : зб. наук. праць. – Львів : ЛКА, 2015. – Вип. 49. – С. 32-35.
50. Гармаш С. В. Логістичний підхід як фактор підвищення ефективності управління виробничими системами в сучасних умовах / С. В. Гармаш, А. В. Дрозд // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2015. – № 59 (1168). – С. 171-174.

51. Громова О.В. Удосконалення методів планування та проектування логістичної системи. Економіка підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості № 60, 2017. С. 133-140.
52. Професійне навчання кваліфікованих робітників в умовах високотехнологічного виробництва: теорія і практика [монографія] / авт. кол.: В. О. Радкевич, В. М. Аніщенко, Н. В. Кулалаєва, Г. І. Лук'яненко, А.М. Михайличенко, В. Є. Скульська ; за наук. ред. В. О. Радкевич. – К.: ТОВ «НВП Поліграфсервіс», 2014. – 251 с.
53. Червінська Т. М. Особливості розвитку персоналу в умовах інноваційних змін / Т. М. Червінська // Соціально-трудові відносини: теорія та практика : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", Ін-т соц.-труд. відносин ; [редкол.: А. М. Колот (голова) та ін.]. - Київ : КНЕУ, 2015. - № 1. - С. 135-142.
54. Климюк А. О., Шталь Т. В. Аналіз особливостей інформаційних логістичних систем управління міжнародною діяльністю підприємства // Бізнес Інформ. – 2017. – №12. – С. 397–402.
55. Офіційний сайт «AnyLogic». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.anylogic.com>
56. Петухова О.М. Підвищення ефективності управління логістичними процесами на складах підприємства / Петухова О.М., Чорна Є.Д. // Молодий вчений. – № 1 (53). – 2018. – С. 957-961.
57. Офіційний сайт «Zebra Technologies». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zebra.com>
58. Офіційний сайт інтернет-магазину «Істок». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://stc-istok.com.ua>
59. Антощишина Н. І. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті. Ефективна економіка № 9, 2014. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3350>

60. Офіційний сайт «ITS». [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://itstolytsa.ua>
61. Бутов А.М. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/13818/1/формування%20ефективної%20системи%20управління%20логістикою%20на%20підприємства.pdf>
62. Кузьміна О.М. Методи прогнозування фінансових показників діяльності підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/1/20.pdf>

ДОДАТКИ

Додаток А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М-КОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	39470507
Територія	Подільський район	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн			
Адреса, телефон 04108, м. Київ, Подільський район, вул. Наталії Ужвій, 10			

1. Баланс
на 31.12.2013 р.Форма
№ 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	2131	2269
первісна вартість	1011	3021	3019
знос	1012	890	750
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1618	1739
Інші необоротні активи	1090	794	811
Всього за розділом I	1095	4543	4819
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	251	305
у тому числі готова продукція	1103	135	133
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	102	106
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	425	421
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	855	862
Поточні фінансові інвестиції	1160	821	
Гроші та їх еквіваленти	1165	112	851
Витрати майбутніх періодів	1170	375	126
Інші оборотні активи	1190	577	402
Усього за розділом II	1195	3518	3073
IV. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8061	7892

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2489	2489
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	942	849
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	460	361
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	3891	3699
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	2460	2499
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	514	502
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	529	541
товари, роботи, послуги	1615	132	140
розрахунками з бюджетом	1620	156	151
розрахунками зі страхування	1625	24	35
розрахунками з оплати праці	1630	98	96
Доходи майбутніх періодів	1665	112	98
Інші поточні зобов'язання	1690	145	131
Усього за розділом III	1695	1710	1694
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	8061	7892

2. Звіт про фінансові результати за 2013 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26325	26467
Інші операційні доходи	2120	9360	10115
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	35685	36582
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16004	16110
Інші операційні витрати	2180	10290	10120
Інші витрати	2270	1842	1789
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	28136	28019
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7549	8563
Податок на прибуток	2300	1736	1798
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5813	6765

Продовження додатку А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М-КОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	39470507
Територія	Подільський район	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн			
Адреса, телефон 04108, м. Київ, Подільський район, вул. Наталії Ужвій, 10			

1. Баланс
на 31.12.2014 р.

Форма
№ 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	2269	1841
первісна вартість	1011	3019	3110
знос	1012	750	1269
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1739	1605
Інші необоротні активи	1090	811	789
Всього за розділом I	1095	4819	4235
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	305	290
у тому числі готова продукція	1103	133	129
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	106	108
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	421	634
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	862	1488
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	851	745
Витрати майбутніх періодів	1170	126	105
Інші оборотні активи	1190	402	397
Усього за розділом II	1195	3073	3767
IV. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	7892	8002

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2489	2489
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	849	859
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	361	375
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	3699	3723
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	2499	2139
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	502	368
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	541	932
товари, роботи, послуги	1615	140	176
розрахунками з бюджетом	1620	151	139
розрахунками зі страхування	1625	35	58
розрахунками з оплати праці	1630	96	140
Доходи майбутніх періодів	1665	98	231
Інші поточні зобов'язання	1690	131	96
Усього за розділом III	1695	1694	2140
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	7892	8002

2. Звіт про фінансові результати за 2014 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26673	26325
Інші операційні доходи	2120	10532	9360
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	37205	35685
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16243	16004
Інші операційні витрати	2180	11321	10290
Інші витрати	2270	2030	1842
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	29594	28136
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7611	7549
Податок на прибуток	2300	1370	1736
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6241	5813

Продовження додатку А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М-КОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	39470507
Територія	Подільський район	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн			
Адреса, телефон 04108, м. Київ, Подільський район, вул. Наталії Ужвій, 10			

1. Баланс
на 31.12.2015 р.

Форма
№ 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	1841	1725
первісна вартість	1011	3110	3015
знос	1012	1269	1290
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1605	1198
Інші необоротні активи	1090	789	690
Всього за розділом I	1095	4235	3613
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	290	278
у тому числі готова продукція	1103	129	125
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	108	76
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	634	625
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1488	2665
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	745	621
Витрати майбутніх періодів	1170	105	115
Інші оборотні активи	1190	397	376
Усього за розділом II	1195	3767	4756
IV. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8002	8369

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2489	2489
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	859	850
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	375	369
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	3723	3708
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	2139	2339
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	368	421
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	932	671
товари, роботи, послуги	1615	176	245
розрахунками з бюджетом	1620	139	152
розрахунками зі страхування	1625	58	84
розрахунками з оплати праці	1630	140	223
Доходи майбутніх періодів	1665	231	361
Інші поточні зобов'язання	1690	96	165
Усього за розділом III	1695	2140	2322
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	8002	8369

2. Звіт про фінансові результати за 2015 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27670	26673
Інші операційні доходи	2120	10520	10532
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	38190	37205
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16560	16243
Інші операційні витрати	2180	11567	11321
Інші витрати	2270	1980	2030
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	30107	29594
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	8083	7611
Податок на прибуток	2300	1455	1370
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6628	6241

Продовження додатку А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М-КОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	39470507
Територія	Подільський район	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженого відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн			
Адреса, телефон 04108, м. Київ, Подільський район, вул. Наталії Ужвій, 10			

1. Баланс
на 31.12.2016 р.

Форма
№ 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	1725	2291
первісна вартість	1011	3015	3610
знос	1012	1290	1319
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1198	1338
Інші необоротні активи	1090	690	652
Всього за розділом I	1095	3613	4281
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	278	277
у тому числі готова продукція	1103	125	128
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	76	106
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	625	834
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2665	1311
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	621	528
Витрати майбутніх періодів	1170	115	94
Інші оборотні активи	1190	376	375
Усього за розділом II	1195	4756	3525
IV. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	8369	7806

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2489	2489
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	850	745
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	369	360
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	3708	3594
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	2339	2338
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	421	304
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	671	128
товари, роботи, послуги	1615	245	455
розрахунками з бюджетом	1620	152	125
розрахунками зі страхування	1625	84	98
розрахунками з оплати праці	1630	223	309
Доходи майбутніх періодів	1665	361	246
Інші поточні зобов'язання	1690	165	209
Усього за розділом III	1695	2322	1874
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	8369	7806

2. Звіт про фінансові результати за 2016 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27820	27670
Інші операційні доходи	2120	6115	10520
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	33935	38190
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16852	16560
Інші операційні витрати	2180	5812	11567
Інші витрати	2270	2390	1980
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	25054	30107
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	8881	8083
Податок на прибуток	2300	1599	1455
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	7282	6628

Продовження додатку А

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

КОДИ

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "М-КОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	39470507
Територія	Подільський район	за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб			
Одиниця виміру: тис. грн			
Адреса, телефон 04108, м. Київ, Подільський район, вул. Наталії Ужвій, 10			

1. Баланс
на 31.12.2017 р.

Форма
№ 1-мс

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	2291	2255
первісна вартість	1011	3610	3600
знос	1012	1319	1345
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	1338	1340
Інші необоротні активи	1090	652	565
Всього за розділом I	1095	4281	4160
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	277	229
у тому числі готова продукція	1103	128	108
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	106	114
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	834	365
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1311	1488
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	528	409
Витрати майбутніх періодів	1170	94	82
Інші оборотні активи	1190	375	353
Усього за розділом II	1195	3525	3040
IV. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	7806	7200

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2489	2489
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	745	729
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	360	299
Неоплачений капітал	1425		
Всього за розділом I	1495	3594	3517
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	2338	1935
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	304	240
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	128	125
товари, роботи, послуги	1615	455	438
розрахунками з бюджетом	1620	125	112
розрахунками зі страхування	1625	98	88
розрахунками з оплати праці	1630	309	286
Доходи майбутніх періодів	1665	246	223
Інші поточні зобов'язання	1690	209	236
Усього за розділом III	1695	1874	1748
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	7806	7200

2. Звіт про фінансові результати за 2017 р.

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27325	27820
Інші операційні доходи	2120	5236	6115
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	32561	33935
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	16771	16852
Інші операційні витрати	2180	5624	5812
Інші витрати	2270	2125	2390
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	24520	25054
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	8041	8881
Податок на прибуток	2300	1447	1599
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	6594	7282

