

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ»**

Здобувачка вищої освіти 2 курсу
магістратури денної форми навчання
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

освітньо-наукової програми
«Торгівля, логістика та
екологічне підприємництво»

Бугайова Надія Сергіївна

Науковий керівник:

к.е.н., доц. **Сагайдак Юлія Анатоліївна**

Засвідчую, що в цій
кваліфікаційній роботі немає
запозичень із праць
інших авторів без відповідних посилань
Студент(ка)

Робота допущена до захисту в ЕК рішенням кафедри екологічного менеджменту та підприємництва від «13» травня 2022р., протокол № 10.
Завідувачка кафедри екологічного менеджменту та підприємництва,
докторка економічних наук, професорка
Купалова Галина Іванівна

АНОТАЦІЯ

Бугайова Н.С. Удосконалення управління логістичною діяльністю підприємств.

- Кваліфікаційна робота

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Зміст магістерської роботи викладений на 65 сторінках в межах 3 розділів.

Аналітичний матеріал роботи представлений в 19 таблицях та на 11 рисунках, проаналізовано матеріал 39 джерел, серед них періодичні видання, підручники та методички, офіційні сайти компанії, сайти інформаційних та статистичних організацій, а також низки іноземних публікацій.

Метою написання магістерської роботи є дослідження управління логістичною діяльністю підприємства на прикладі

Об'єктом дослідження є логістична діяльність підприємства «ДІПІ ФОРВАРДІНГ».

Інформаційною базою дослідження є внутрішня документація підприємства, дозвільні документи, фінансова звітність.

Методологічним підґрунтям дослідження є сукупність методів пізнання: узагальнення, перехресні порівняння, індукції і дедукції.

У роботі запропоновано напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю, шляхом удосконалення цілої системи пов'язаних факторів, які є визначальними у покращенні логістичного стану підприємства

Ключові слова: управління логістичною діяльністю, ефективність управління, антикризове управління.

ANNOTATION

Buhaiova N.S. - Improving the management of logistics activities of enterprises. - Qualification work.

Qualification work for the degree of higher education of the second (master's) level of knowledge 07 "Management and Administration", specialty 076 "Entrepreneurship, trade and exchange activities". - Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

The content of the master's thesis is presented on 65 pages within 3 sections.

Analytical material is presented in 19 tables and 11 figures, analyzed material from 39 sources, including periodicals, textbooks and manuals, official websites of the company, sites of information and statistical organizations, as well as a number of foreign publications.

The purpose of writing a master's thesis is to study the management of logistics activities of the enterprise by example.

The object of research is the logistics activities of the company "DIPI FORWARDING".

The information base of the study is the internal documentation of the enterprise, permits, financial statements.

The methodological basis of the study is a set of methods of cognition: generalizations, cross-comparisons, inductions and deductions.

The paper proposes directions for improving the management of logistics activities, by improving the whole system of related factors that are crucial in improving the logistics of the enterprise.

Key words: logistics management, management efficiency, crisis management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....	8
1.1. Сутність управління логістичною діяльністю.....	8
1.2. Показники оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства.....	12
1.3. Підходи і методи визначення ефективності логістичної діяльності підприємства.....	16
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ДПІ ФОРВАРДІНГ».....	20
2.1. Основні аспекти функціонування і розвитку «ДПІ ФОРВАРДІНГ».....	20
2.2. Дослідження логістичної діяльності підприємства «ДПІ ФОРВАРДІНГ»...31	
2.3. Визначення рівня ефективності логістичної діяльності «ДПІ ФОРВАРДІНГ».....	39
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	49
3.1. Фактори підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства....	49
3.2. Стратегія розвитку логістичної діяльності «ДПІ ФОРВАРДІНГ».....	54
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	60
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальність теми. Зараз в сучасному розвитку економіки держави спостерігається підвищення конкуренції серед суб'єктів підприємницької діяльності майже у всіх галузях. Найбільше загострення спостерігається в торгівлі, де рівень конкуренції настільки великий, що багато господарюючих суб'єктів змушені залишати даний ринок. Щоб не лише виживати, але й успішно працювати на споживчому ринку або його сегмент підприємства торгівлі повинні проводити науково обґрунтовану політику розвитку, однією зі складових якої є ефективна логістика.

Логістика як сфера наукових знань являє собою, з одного боку, окрему теоретичну базу, з іншого – це прикладна галузь, що має дуже важливе практичне застосування. Логістичні витрати в управлінні логістичною діяльністю підприємства досліджуються для підвищення ефективності управління, оптимізації фінансових потоків, подальшого розподілу і калькуляції витрат.

Однією з конкурентних переваг підприємства є своєчасне постачання сировини на виробництво, доставка готової продукції до покупців та інформаційне забезпечення підприємства про місцезнаходження ресурсів або про їх статус. Тому доскональне вивчення логістичних систем підприємства потребує уваги зі сторони вчених. Логістика дає змогу систематично формувати цілі підприємства та фактори, що впливають на їх досягнення. Логістика допомагає знайти вирішення проблем пов'язаних з продажом (збутом) товарів, доставкою готової продукції до клієнтів, забезпечення виробничого процесу сировиною та переміщення ресурсів. Логістична система являється складною багаторівневою динамічною системою, яка складається з безлічі ланок та факторів. Тільки точно контролюючи та відслідковуючи витрати, що формуються в ході логістичної діяльності компанії, можна створити ефективну систему логістики для підприємства. Наразі на ринку України діють досить

багато компаній, які надають логістичні послуги на аутсорсингових умовах. В Україні логістика широко представлена багатьма формами, а саме транспортна логістика, логістика збуту, виробнича логістика, інформаційна логістика, складування, закупівельна логістика та розподільча.

Судити про важливість логістичних рішень для підвищення конкурентоспроможності підприємства та відповідно удосконалювати управління його діяльністю можна за допомогою порівняння динаміки логістичних витрат та ефекту, який підприємство отримує від цих витрат .

Мета і завдання дипломної роботи. Метою написання магістерської роботи є дослідження управління логістичною діяльністю підприємства на прикладі «ДПІ ФОРВАРДІНГ». Для детального та повного розкриття цієї теми необхідно вирішити такі завдання:

- визначити поняття «управління логістичною діяльністю»;
- проаналізувати підходи і методи визначення ефективності логістичної діяльності;
- виявити фактори зростання та основні шляхи підвищення рівня управління логістичною діяльністю;

Об'єкт дослідження: логістична діяльність підприємства «ДПІ ФОРВАРДІНГ»

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів удосконалення управління логістичною діяльністю підприємства.

Методи дослідження: Методологічним підґрунтям дослідження є сукупність методів пізнання: узагальнення, перехресні порівняння, індукції і дедукції.

Інформаційною базою дослідження були: законодавчі акти Верховної Ради України, постанови Кабінету Міністрів України. Джерелом аналітичної інформації були матеріали первинного обліку та статистичної звітності промислових підприємств, офіційні статистичні дані України, статті, наукові праці вчених-економістів, монографії, навчальні, навчально-методичні посібники, енциклопедичні словники, Internet–джерела.

Структура дипломної роботи: дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи – 61 сторінок, з них – 52 основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність управління логістичною діяльністю

Економічна ефективність управління логістичною діяльністю підприємства і його конкурентоспроможність першочергово залежить від ефективної системи управління логістичною діяльністю і логістичних витрат.

Впровадження у практику управління підприємствами логістичних принципів та формування логістичних систем призвели до виникнення такого нового терміну в економіці – “ управління логістичною діяльністю ”.

Для аналізу та детального розуміння необхідно проаналізувати поняття «управління логістичною діяльністю» *

Таблиця 1.1

Підходи до трактування поняття «логістичне управління» *

Автор	Визначення
Мочерний С.В.	Управління логістичною діяльністю– це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання(споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта .

Продовження табл. 1.1.

Струтинська І.В.	Управління логістичною діяльністю – це процес приведення інфраструктури підприємства до стану рівноваги або досягнення цілей з ефективного забезпечення та обслуговування логістичних процесів та операцій на підприємств .
Сергєєв В.І.	Управління логістичною діяльністю – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта
Забуранна Л.В.	Управління логістичною діяльністю – це процес цілеспрямованого впливу на логістичні потоки з метою балансування їхнього руху і досягнення ефекту синергізму
Фролова Л.В.	Управління логістичною діяльністю – це цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес-процесів, пов'язаних з формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства

*Складено автором на основі [10-14]

Таблиця 1.2

Підходи до трактування поняття «логістична діяльність» *

Автор	Визначення
Ламберт Д. і Сток Д.	Логістична діяльність-це частина системи логістичного управління,при ефективному впровадженні якої забезпечується логістичний сервіс.

Продовження табл.1.2

Неруш Ю.	Логістична діяльність - сфера господарської діяльності, що пов'язана з розподілом, фізичним забезпеченням, фізичним розподілом тощо .
Гаджинський А.	Логістична діяльність – це напрямок господарської діяльності, яка полягає в управлінні матеріальними потоками у сферах виробництва і розподілу.
Тридід О.	Логістична діяльність – це єдиний технологічний процес усієї виробничо- транспортної системи на основі інтеграції виробництва, транспортування та споживання.

*Складено автором на основі [3-9]

Загалом, для повного розуміння поняття логістична діяльність, можна використовувати таке визначення: логістична діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання спрямована на реалізацію логістичної концепції. Управління логістичною діяльністю – це процес досягнення необхідних цілей щодо обслуговування логістичних процесів на підприємстві та досягнення рівноваги на відповідному підприємстві.

Ефективність підприємства і його конкурентоспроможність прямо пов'язані з ефективністю системи контролю над операційними витратами. Саме тому необхідно класифікувати логістичні витрати як важливий елемент створення ефективної системи управління.

Загалом управління логістичною діяльністю на підприємстві зазвичай спрямована на раціональну організацію діяльності, злагоджену роботу та оптимізацію господарської діяльності та відповідно до цих умов забезпечує зниження витрат до мінімуму, лідерство на ринку, вчасне та якісне виконання замовлень та відповідну доставку до кінцевого споживача .

До основних цілей управління логістичною діяльністю можна віднести :

- Розробка , реалізація та впровадження ефективної логістичної системи. Спрямована на виявлення недоліків та відхилень в управлінні логістичної діяльності.
- Проектування якісної організаційної структури. Яка спрямована на досягнення цілей підприємства та підвищення якості роботи.

Логістична діяльність посідає передове місце в загальній діяльності підприємства. Важливо відзначити, що логістична діяльність має сильний вплив на витрати підприємства для транспортних підприємств. Проаналізовано та виокремлено головні фактори , що впливають та варіанти зростання логістичної діяльності. До факторів необхідно віднести: аналізування інформації щодо логістичних витрат та планування їх витрат, підрахунок необхідного обсягу продукції на складах, пошук потрібної інформації щодо поставок продукції в необхідний термін до споживачів. Створення довготермінових та постійних відносин з постачальниками. Підтримання необхідного рівня продуктивності працівників та підтримання необхідних правил та норм виконання робіт.

Доцільно виокремити основні цілі управління логістичної діяльності :

1. Розробка , проектування та реалізація ефективної логістичної діяльності , що створена для моніторингу та виявлення відхилень у організуванні та контролі діяльності підприємства на початкових етапах і відповідно спрямована на їх усунення.
2. Створення та реалізація технологічної та ефективної організаційної логістичної системи.

До основних складових системи логістичного управління підприємством можна віднести:

- Функції логістичного управління
- Методи логістичного управління
- Суб'єкти та об'єкти логістичного управління
- Принципи логістичного управління

До важливих ознак логістичного управління можна віднести переміщення матеріальних ресурсів протягом всього періоду, виготовлення та постачання продукції до кінцевого споживача та відповідно комплексний підхід до організації діяльності загалом. Одним з ключових компонентів логістичної системи підприємства, що значною мірою визначає її ефективність, є транспортна діяльність.

Необхідно зазначити, що саме пошук, реалізація та об'єднання інтересів учасників діяльності є основною метою логістичного управління. Це досягається за умови пошуку та впровадження найкращих і найефективніших ресурсів, які існують в наявних умовах. Виконання такої мети передбачає поєднання попиту і пропозиції при найменшій вартості.

Управління логістичною діяльністю займає важливе місце в діяльності підприємства загалом. Важливо відзначити, що для транспортно-збутових підприємств великий вплив має саме логістична діяльність, яка безпосередньо впливає на витрати підприємства. До факторів необхідно віднести: аналізування інформації щодо логістичних витрат та планування їх витрат, підрахунок необхідного обсягу продукції на складах, пошук потрібної інформації щодо поставок продукції в необхідний термін до споживачів. Створення довготермінових та постійних відносин з постачальниками. Підтримання необхідного рівня продуктивності працівників та підтримання необхідних правил та норм стосовно якості робіт, що виконуються.

1.2. Показники оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства

Проблематика у формуванні визначення логістичних витрат зумовлена також і впливом великої кількості факторів, як внутрішніх так і зовнішніх, які залежать від способу розподілу прибутку прийнятого на підприємстві, структури фінансового потенціалу, а також організації ціноутворення. Наразі не існує загальноприйнятої системи визначення операцій, що входять до

складу логістичних витрат. Саме це істотно ускладнює узагальнення системи ідентифікації логістичних витрат. Для розгляду логістичних витрат пропонується типовий класифікатор заукрупненими групами логістичних операцій: постачання, збут, виробництво. Такі функції, як транспортування, зберігання запасів і складування не є первинними операціями та виникають в ході інтеграції операцій в логістиці.

Ефективність – це безпосередній взаємозв'язок між результатом, який отриманий в наслідок діяльності та використання факторів. Ефективність свідчить про якість та результативність діяльності підприємства. Економічна ефективність - це коли кожен дефіцитний ресурс в економіці використовується та розподіляється між виробниками та споживачами таким чином, щоб виробляти найбільшу економічну продукцію та користь для споживачів. Економічна ефективність може включати ефективні виробничі рішення в межах фірм і галузей, ефективні рішення щодо споживання окремих споживачів, а також ефективний розподіл споживчих і виробничих товарів між окремими споживачами та фірмами.

Таблиця 1.3

Розподілення логістичних витрат на підприємстві*

Кластер логістичних витрат	Види логістичних витрат
Витрати на постачання	<ul style="list-style-type: none"> -витрати на зміст постачальницького персоналу; -командировочні та представницькі витрати працівників постачання; -витрати, викликані затримками у виробництві через постачання; - витрати заміщення; -витрати на приймання продукції і підготовку її до споживання; -витрати на подання та оформлення замовлень і договорів; -витрати на підтримку контактів з постачальниками;

Продовження табл.1.3

Витрати на організацію та управління виробництвом	<ul style="list-style-type: none"> -витрати на переналагодження устаткування і його простоювання внаслідок неякісного управління виробництвом; - витрати на упакування і сортування; - витрати на технічне забезпечення якості продукції; - витрати на складання графіків виробництва; - витрати на внутрішньовиробничі переміщення; - вартість бракованої продукції.
Витрати на розподіл	<ul style="list-style-type: none"> - витрати на обробку замовлень споживачів; - витрати на підтримку контактів із споживачами; - витрати на оплату послуг торгових посередників; - витрати на передпродажний і післяпродажний сервіс; - витрати на організацію зворотних матеріальних потоків; - штрафи споживачам за невчасне постачання продукції; - втрати у реалізації через невиконання замовлень клієнтів.
Витрати на транспортування	<ul style="list-style-type: none"> -витрати, пов'язані з підготовкою продукції до відвантаження (перевірка кількості, якості, маркірування, упакування); - витрати на вантажно-розвантажувальні роботи; -оплата вартості транспортування продукції сторонніми організаціями; -витрати на зберігання продукції в пунктах перевантаження; -витрати на паливо, мастильні матеріали, електроенергію на операції з пересування; - витрати на утримання водіїв; - амортизація рухомого складу; - витрати на страхування вантажу; - оплата митних тарифів, податків і зборів під час переходу митного кордону.
Витрати на утримання складів і зберігання запасів	<ul style="list-style-type: none"> - вартість запасів; - орендна плата за складську площу; - витрати на охорону складських приміщень; -експлуатаційні витрати (електроенергія, тепло- і водопостачання, поточний ремонт); - амортизація складських будівель та устаткування; - витрати на утримання складського персоналу; - відсоткові ставки за банківський кредит; - витрати на комплектацію продукції; -витрати, пов'язані з дефіцитом запасів (недоотримані надходження від збуту, додаткові витрати, викликані затримками у виробництві продукції, штрафи, які накладаються за зрив термінів постачання продукції замовникам і т.д.); - втрати від іммобілізації засобів у запасах.

*Складено автором на основі [1,2]

До узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства необхідно віднести наступні:

Таблиця 1.2.

Показники ефективності

Назва показника	Характеристика показника	Формула для розрахунку показника
Норма прибутковості	Характеризує величину чистого прибутку, що приходить на одиницю інвестиційних вкладень	$N_{пр} = \frac{\Pi}{\bar{OЗ} + \bar{OK}}$
Рентабельність продукції	Характеризує ефективність витрат на виробництво продукції	$R_{прод} = \frac{\Pi}{C}$
Коефіцієнт ефективності використання ресурсів	Характеризує рівень поточних витрат на виробництво продукції (робіт, послуг)	$K_{р} = \frac{ЧП}{Ч_{пр} + (OЗ + OK)K}$

де: OЗ – середньорічна вартість основних засобів;

OK – середні залишки оборотних коштів;

C – собівартості продукції;

ЧП – чиста продукція в порівнянних цінах за рік;

Ч_{пр} – витрати ресурсів, що відображені чисельністю працівників.

Рентабельність активів- це показник, що свідчить про ефективність використання активів підприємства. Показник розраховується за наступною формулою:

$$RA = \frac{ЧП}{A}, \quad (1.1)$$

Де ЧП-чистий прибуток ;

A-активи.

Чистий дохід – це певна частина прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства в наслідок сплати податків, зборів та інших обов'язкових платежів:

$$\text{ЧД} = \text{Д} - (\text{ПДВ} + \text{АЗ} + \text{ІЗ} + \text{ІВ}) \quad (1.2)$$

де Д- дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг); ПДВ-податок на додану вартість;

АЗ-акцизний збір;

ІЗ-інші збори або податки з обороту;

ІВ-інші витрати.

Для більш детального аналізу результатів діяльності підприємства слід проводити коефіцієнтний аналіз фінансових показників, серед яких можна виділити окремі групи, зокрема, коефіцієнти майнового стану підприємства, коефіцієнти фінансової стійкості, коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, а також коефіцієнти ділової активності та рентабельності. Для оцінки ефективності логістичної діяльності були обрані саме ці показники та методи аналізу через те, що саме ці показники дозволяють ідентифікувати та оцінити витрати, пов'язані з логістичною діяльністю підприємства, виявити та обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності та мінімізацію витрат, і, як наслідок, забезпечити ефективність логістичної політики підприємства загалом.

1.3. Підходи і методи визначення ефективності логістичної діяльності підприємства.

Визначення ефективності підприємства є важливим для розгляду діяльності підприємства загалом.

Загалом з метою покращення та підвищення показника ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності зараз використовуються різні методи визначення ефективності логістичної діяльності

підприємства.

Логістична діяльність підприємства охоплює постачальницьку, внутрішньовиробничу, збутову, транспортну і складську складові, що обумовило необхідність їх комплексного врахування при оцінці загального рівня ефективності логістичної діяльності промислових підприємств.

Важливо зазначити, що існують 3 основні підходи стосовно аналізу прибутку підприємства, що використовують при аналізі діяльності підприємства.

1. Існує горизонтальний або ж трендовий підхід аналізу прибутку, який полягає у вивченні різних, не залежних показників як в динаміці, так і в часі. Цей метод використовують для розрахунку інших показників, а саме темпи зростання і визначаються загальні тенденції стосовно змін. В загальному найбільшпопулярними є таківиди трендового аналізу, як
 - 1)аналізування та порівняння показників звітного періоду з показниками минулого, це можуть бути показники за попередній місяці, рік чи місяць.
 - 2)використання та відповідне порівняння показників звітного періоду з показниками такого самого періоду, але минулого року. Даний тип переважно використовується на підприємствах, яким притаманна певна сезонність у їх діяльності.
 - 3)порівняння показників розподілу та використання прибутку стосовно ряду попередніх періодів. Нагальною метою цього аналізу є спостереження змін в динаміці.
2. Вертикальний аналіз полягає у розподіленні та розкладанні показників формування прибутку, їх розподілу та використання. Саме на практиці найпопулярнішими є такі види, як:
 - a) Структурний аналіз прибутку, заснований на окремих видах діяльності.
 - b) Структурний аналіз за окремими видами продукції. Відомості стосовно номенклатури продукції визначаються підприємством.

- c) Структурний аналіз активів. В результаті цього аналізу увага зосереджується на співвідношенні оборотних і необоротних активів підприємства, структура оборотних активів. Цей аналіз дозволяє виявити ресурсний потенціал підприємства та його перспективи.
 - d) Структурний аналіз розподілу отриманого прибутку. Даний аналіз використовується по кожному з напрямків розподілу.
3. Порівняльний аналіз прибутку заснований на порівнянні між собою значень окремих груп аналогічних її показників. При розрахунку цієї системи аналізу прибутку підраховуються розміри абсолютних і відносних відхилень порівнюваних показників.

Найбільш вживаними та поширеними є такі види порівняльного аналізу:

- a) Порівняльний аналіз показників рівня прибутку певного підприємства. Мета проведення даного аналізу – це виявлення власної конкурентної позиції та виявлення існуючих можливостей для майбутнього покращення діяльності та її ефективності. Об'єктом цього аналізу є показник операційного прибутку;
- b) Порівняльний аналіз показників обраного підприємства та конкурентів. Мета такого аналізу – це визначення конкурентних переваг на регіональних ринках та в межах певного сегменту продукції, не менш важливою метою є збільшення прибутковості бізнесу.
- c) Порівняльний аналіз звітних і планових показників прибутку. За допомогою цього аналізу визначається різниця відхилення планових показників від запланованих та визначаються причини відхилень. Цей тип аналізу використовується для контролювання використання прибутку в поточному періоді.[15, с.85]

Стійкий фінансовий стан будь-якого підприємства безпосередньо залежить від ефективності використання його фінансових ресурсів. З метою ефективного аналізу стану підприємства існують різні методи, а саме: коефіцієнтний, комплексний, інтегральний та беззбитковий. До коефіцієнтного аналізу входять

такі показники, як: коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту, коефіцієнти фінансової стійкості та коефіцієнти ділової активності. Коефіцієнтний метод передбачає розрахунок певних коефіцієнтів підприємства, які показують як впливають певні фактори на його фінансовий стан. Загалом, за допомогою коефіцієнтного аналізу вивчають рівень і динаміку відносних показників фінансового стану, які розраховуються як відношення величин балансових статей чи інших абсолютних показників, що їх можна одержати зі звітності підприємства.

Загалом, показник ефективності роботи логістичної системи розраховується за формулою:

$$P = \frac{\Pi}{V} * 100 \quad (1.3)$$

де Π — річний прибуток; V — логістичні витрати.

У цьому розрахунку саме максимізація прибутку є показником оцінки ефективності логістичної діяльності на одиницю витрат, що пов'язані з логістичною діяльністю, за умови підтримання необхідного рівня та якості сервісу.

Отже, варто зазначити, що для оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємстві перш за все необхідним є глибоке дослідження та аналіз ефективності функціонування логістичної системи та структурних частин.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ «ДПІ ФОРВАРДІНГ»

2.1. Основні аспекти функціонування і розвитку «ДПІ ФОРВАРДІНГ»

Загалом суб'єктами ринкової економіки є різні підприємства. Вони є основною, первинною організаційно-економічною ланкою національного господарства. Підприємство - самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади або органом місцевого самоврядування, або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому Кодексом та іншими законами.[15, с.51]

Метою створення підприємств є виробництво певних необхідних для суспільства благ та послуг. До підприємств можна віднести магазини, банки, заводи, шахти та електростанції. Першочерговим стимулом для створення підприємства є отримання прибутку за допомогою реалізації виробленої продукції та надання послуг. Діяльність підприємства відіграє важливу роль і для країни загалом через те, що ефективність діяльності підприємства впливає загальні темпи економічного розвитку та добробуту населення в цілому.

Розвиток підприємства – це певні дії, які можуть бути незворотними, спрямованими на зміни в системі та відповідному переході в якісно інший стан, за допомогою покращення техніки, удосконалення технології та впровадження новацій в управлінні підприємством.

Отже, розвиток свідчить не про просто певні зміни, а про прогресивні зміни, які включають в себе удосконалення бізнес процесів. Характерними ознаками розвитку є: створення та випуск нової продукції, використання нової техніки, впровадження нових технологій та методів управління підприємством, залучення нових партнерів та створення партнерських відносин.

На розвиток підприємства впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. Існують декілька основних видів розвитку підприємства, це: саморозвиток; трансформація – реструктуризація; інноваційний розвиток. Саморозвиток відбувається та передбачається за рахунок власних ресурсів. Та може відбуватися як інтенсивним, так і екстенсивним шляхом. Екстенсивний спосіб полягає у зростанні обсягу реалізованої продукції, фінансових та якісних показників шляхом залучення в процес виробництва додаткової робочої сили, предметів праці та виробничих засобів. При використанні екстенсивного методу розвитку, підприємство збільшує обсяги саме за допомогою залучення додаткових ресурсів.

Ознаками ефективного та інтенсивного економічного розвитку є: запровадження нових технологій, проведення оновлення засобів праці, зміна та вдосконалення процесів. Загалом така діяльність, що спрямована на удосконалення основних засобів та підвищення їх ефективності сприяє поліпшенню процесу виробництва та праці загалом.

Стосовно елементів розвитку підприємства, то виділяють такі: кількісні та якісні зміни, адаптація до зовнішнього середовища, можливість протидіяти негативним факторам зовнішнього середовища, зростання потенціалу підприємства, внутрішня інтеграція та підвищення та подовження життєздатності підприємства.

Розвиток є процесом, тому якісні та кількісні зміни приводять до тривалого поліпшення економічного стану підприємства. Внаслідок розвитку зростає потенціал підприємства, що виявляється у змінах, внутрішній інтеграції підприємства та адаптації його до зовнішнього середовища. [16, с. 78]

З метою аналізу розвитку та аспектів функціонування було обрано підприємство «ДПІ ФОРВАРДІНГ», яке займається транспортною логістикою . До послуг, які надає компанія можна віднести логістичний і транспортний аутсорсинг, морські вантажоперевезення, негабаритні перевезення вантажів ,транспортне експедирування та перевезення вантажів , пасажирські перевезення автотранспортом ,оренда і послуги спецтехніки ,автоперевезення вантажів та. інші транспортно-експедиційні послуги. Свою діяльність підприємство розпочало в 2003 році і з цього моменту активно розвивалось, було відкрито 7 філіалів по всій території України.

Для того, щоб оцінити ефективність діяльності підприємства потрібно провести техніко-економічний аналіз.

Техніко - економічний аналіз - в основному, внутрішньогосподарський аналіз. Джерелом інформації для такого аналізу є планово-нормативні дані, матеріали оперативного, бухгалтерського обліку, позаобліковідані. На підставі результатів аналізу приймаються важливі управлінські рішення.

Важливою частиною будь-якого підприємства є організаційна структура. На чолі підприємства знаходиться генеральний директор, а компанію можна поділити на певні підрозділи. Кожен з підрозділів має директора і знаходиться в певному місті. Так ,наприклад, на підприємстві є декілька директорів з логістики , але кожен відповідальний за певне місто де є філія компанії.

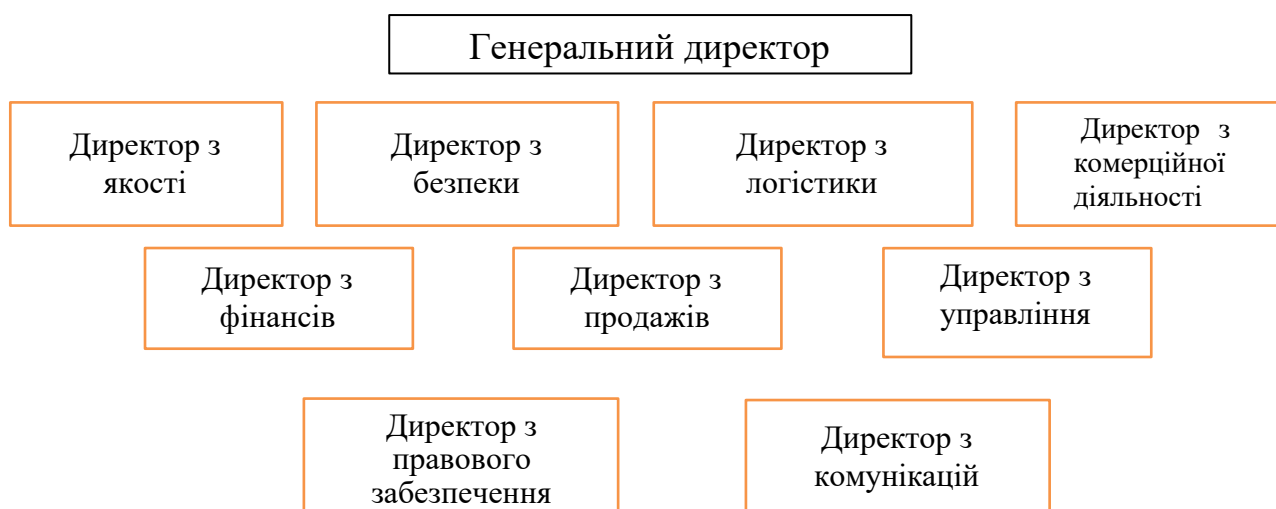


Рис. 2.1. Організаційна структура ДПІ ФОРВАРДІНГ

Чітко сформована організаційна структура дозволяє координувати управлінську роботу зверху вниз. Організаційна структура створена насамперед для того, щоб просувати корпоративні інтереси, оперативно і чітко реагувати на зауваження керівництва. Динаміка чистого прибутку та доходу від реалізації характеризується наступними даними.

Таблиця 2.1

Динаміка чистого прибутку та доходу від реалізації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» *

Рік	Чистий прибуток		Дохід від реалізації продукції	
	Абсолютне значення, тис. грн.	Темп прирост, %	Абсолютне значення, тис. грн.	Темп приросту, %
2015	9 050,30	-	41 605	-
2016	6702,33	-8,64	42129,76	0,42
2017	2 067	-23,05	16188,16	-20,52
2018	19182,96	276,02	31 263	31,04
2019	5 328	-24,07	45581,7	15,26
2020	32079,7	167,37	81 863	26,53

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2015-2020 рр.

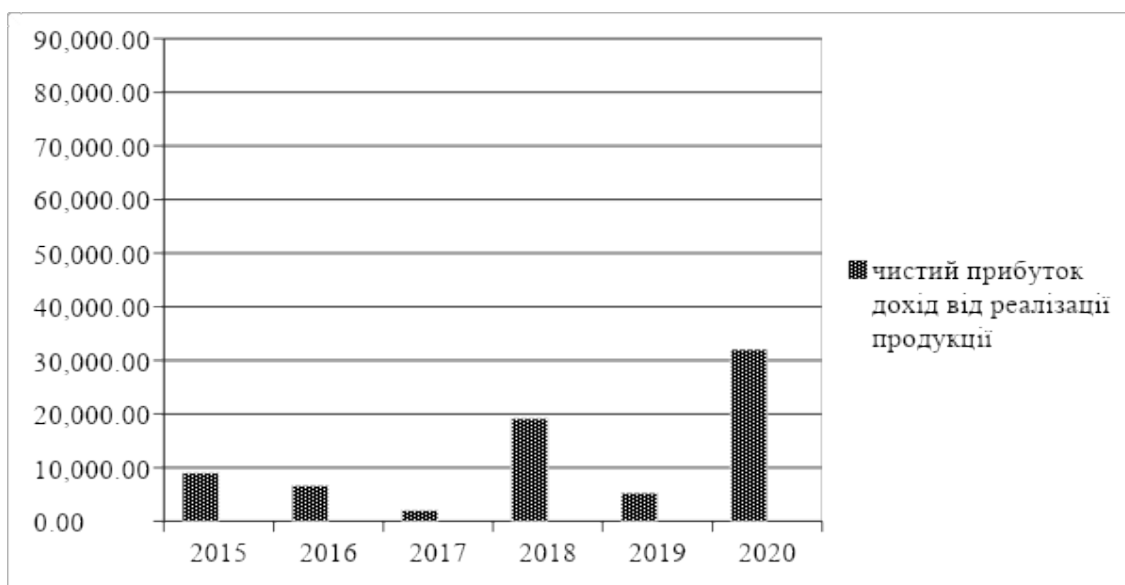


Рис.2.2. Динаміка чистого прибутку та доходу від реалізації компанії «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ». *

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2015-2020 рр.

Аналізуючи дані діаграми, можна побачити, що динаміка компанії не завжди є позитивною. Найбільш прибутковими роками є 2018 та 2020, в результаті отримання великих чистих прибутків.

Дохід від реалізації формується за рахунок надання транспортних послуг, сюди входять пасажирські перевезення, надання в оренду спец техніки та перевезення товарів по території України та за її межами. Завдяки 5 філіалам та наявності 400 одиниць власної техніки та транспорту підприємство може підтримувати постійні та довгострокові відносини з великими підприємствами по всій території України. Більшу частку виручки від реалізації формує співпраця з клієнтами, відносини з якими тривають вже багато років, а меншу частку разова або рідка необхідність нових клієнтів.

До основних клієнтів підприємства і їх частки в доході необхідно зазначити наступне:

1. «Азовсталь» – 32,447 млн грн
2. «ЛИНИК» – 13, 101 млн. грн.
3. «ММК Ілліча» - 9, 431 млн. грн.
4. «Запоріжсталь» – 7,034 млн. грн.
5. «Метінвест» – 4, 250 млн.грн.
6. «Метробуд»– 3, 760 млн.грн.
7. «Нафтогазвидобування» – 4,871 млн. грн.
8. «ЗЗБ ім. Ковальської»–1, 750 тис.грн.
9. «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» – 2,119 тис. грн.
10. ТОВ «БУДІВЕЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗАЦІ» – 2,100 тис. грн.
11. «ДТЕК КИЇВСЬКІ РЕГІОНАЛЬНІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» – 1, 000 тис. грн.

Загальний обсяг доходів від надання транспортних послуг в 2020 році склав – 81,863 тис.грн.

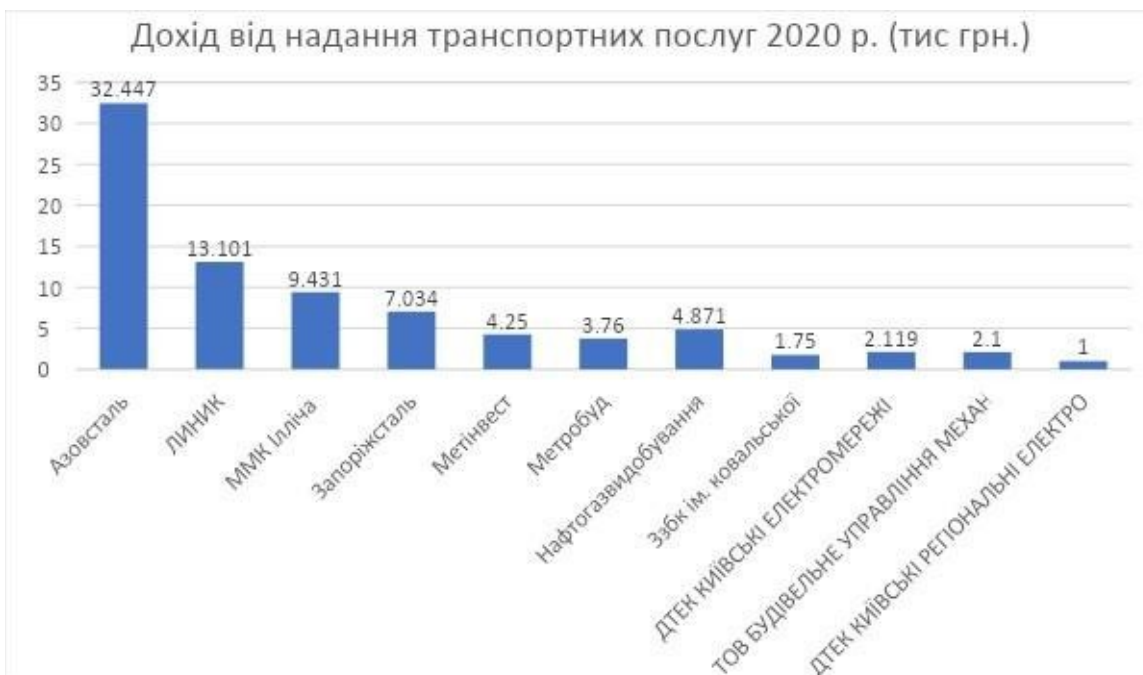


Рис 2.3. Дохід ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ у 2020 році

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» 2020 р.

Невід'ємною частиною балансу на показником ефективності роботи підприємства є витрати. До витрат підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» варто віднести: матеріальні затрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші операційні витрати. У 2020 році загальний об'єм витрат склав 49 783 млн. грн.

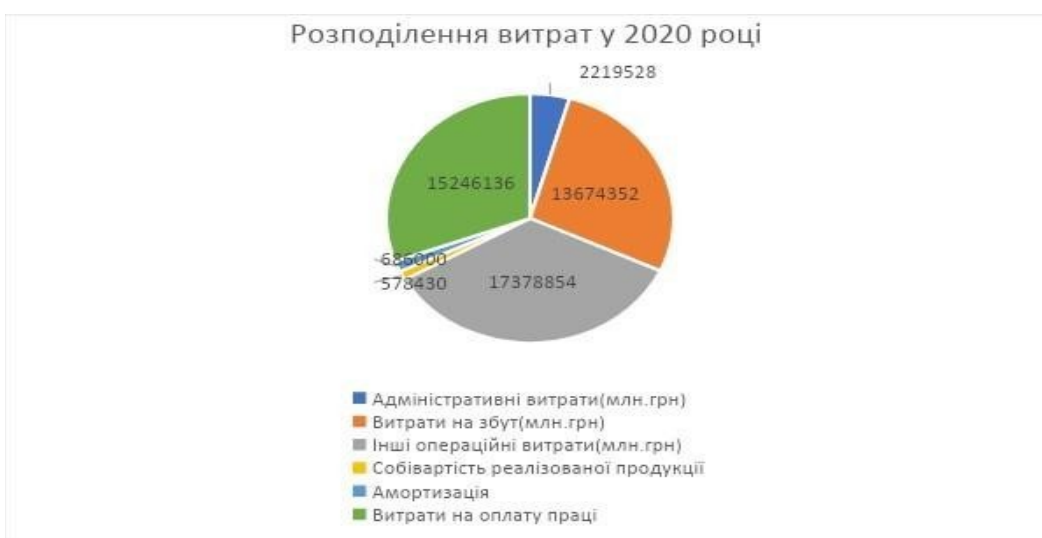


Рис. 2.4. Розподілення витрат у 2020 році

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» 2020 р.

У відсотковому співвідношенні залежність витрат буде виглядати наступним чином:

Таблиця 2.2

Залежність витрат на підприємстві «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» у 2020 р.

Собівартість реалізованої продукції	1%
Витрати на оплату праці	30%
Відрахування на соціальні заходи	4 %
Амортизація	1 %
Інші операційні витрати	34%
Адміністративні витрати	4%
Витрати на збут	27 %

Найбільшу частку займають інші операційні витрати – 34% або, а найменшу – амортизація – 1%.

Також необхідним для подальшого аналізу є звіт про зміни у власному капіталі компанії.

Звіт про зміни у власному капіталі показує, які зміни відбулись у складі власних джерел фінансування підприємства. Так, за 2015-2020 роки змін у складі власного капіталу не відбулось. З 2015 по 2020 розмір його не змінювався та складав 500 тис. грн.

Таблиця 2.3

Фінансові показники діяльності підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» (2018-2021 рр)

Показник	Рік			
	2018	2019	2020	2021

Дохід від реалізації продукції(млн.грн)	16188160	31263000	45581700	81863000
---	----------	----------	----------	----------

Продовження табл.2.3

Чистий прибуток(млн.грн)	2067000	19182960	20328000	32079700
Адміністративні витрати(млн.грн)	898785	901872	1896183	2219528
Витрати на збут(млн.грн)	3171832	3129176	8917756	13674352
Інші операційні витрати(млн.грн)	6359276	6329943	9798260	17378854
Собівартість реалізованої продукції	1194588	203670	492019	578430
Амортизація	572000	193000	592000	686000
Витрати на оплату праці	1924679	1322379	3557482	5246136

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2017-2020 рр.

Звіт про рух грошових коштів дає розуміння того, як формуються грошові потоки від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Так, у 2020 році чистий грошовий потік від операційної діяльності підприємства склав 32079млн. грн., тоді як у 2019 році він становив 20328млн. грн. Такі зміни пояснюються зменшенням непокритих збитків, зростанням резервів, створених під дебіторську заборгованість, а також зростанням фінансових зобов'язань компанії. Як бачимо, фінансові результати діяльності підприємства протягом 2017-2019 років поліпшувались. Діяльність підприємства в основному базується на довгострокових відносинах з великими підприємствами, переважно з заводами, кар'єрами та крупними забудовниками. Прибуток у 2020 році збільшилися на 63% порівняно з 2019 роком, через початок активної діяльності з 3 кар'єрами. Роботи на кар'єрах проводяться за допомогою власної техніки та транспорту. В сучасних умовах важливим та невід'ємним аспектом функціонування є конкуренти. Підприємство діє на

ринку транспортних послуг , підприємство працює в рамках відповідних законів . Але важливо зазначити , що ця галузь є специфічною та має певні особливі ознаки та риси , що відповідно впливає і на маркетингову діяльність в цій галузі , а це вже має безпосереднє відношення до попиту на ці послуги . Цей ринок достатньо швидко розширюється і розвивається, відповідно до цього важливим є виявлення конкурентів їх переваг та недоліків.

Таблиця 2.4.

Конкуренти, їх переваги та недоліки

Назва підприємства	Вид продукції	Переваги	Недоліки
СПЕЦ РЕНТ	Оренда спецтехніки та перевезення	Наявність допоміжних послуг, що можуть бути необхідні (будматеріали та ін.)	Неможливість надання комплексних послуг, підприємство виключно надає техніку в оренду.
ЦЕНТРУС	Оренда спецтехніки та перевезення	Працюють по всій території України.	Відсутність техніки з великою вантажопідйомністю.
АЛЕФ СТРОЙ	Оренда спецтехніки та перевезення	Не тільки надання техніки в оренду, а і виконання робіт.	Працюють виключно в Києві, не мають філіалів в інших містах.
ЕКСПРЕС Т	Оренда спецтехніки та перевезення	Наявність великого парку автомобілів та низьких тарифів.	Відсутність філіалів в інших містах , можливість надання послуг лише в Києві.

Необхідним є аналіз і фінансових показників відповідно до всіх конкурентів, що зазначені вище.

Таблиця 2.5.

Конкуренти «ДПІ ФОРВАРДІНГ» та фінансові показники діяльності
(тис. грн.)

Назва підприємства	Активи			Виручка			Зобов'язання		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Спец Рент	55	100	85	1100	3600	140	45	75	45

Продовження табл.2.5.

Центрус	390	510	440	1100	1200	300	95	180	110
Алеф Строй	430	3800	38000	11000	26000	90000	380	3600	30000
Експрес Т	10000	29000	38000	36000	70000	90000	16000	24000	30000
ДіПіФорв ардінг	38000	41000	17000	44000	20000	14000	37000	9 000	6 000

Найбільша виручка станом на 2018 рік була у «Експрес Т» та «Алефстрой», а вже після знаходиться «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ». З зазначеної вище інформації щодо конкурентів необхідно зазначити, що дуже складно визначити яке з підприємств дійсно має у власності техніку та транспорт для надання послуг, а не перекупує в інших. Перевагою «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» є наявність філіалів по території України та техніки у власності.

2.2. Дослідження логістичної діяльності підприємства «ДІПІ ФОРВАРДІНГ».

Логістична діяльність є однією з важливих складових функціонування підприємства " ДІПІ ФОРВАРДІНГ ", оскільки компанія має власний автопарк та надає послуги іншим виробничим підприємствам у транспортуванні продукції. Основними клієнтами компанії є підприємства, що займаються будівництвом житлових комплексів, виробництвом залізобетонних виробів та виробництвом загалом.

В компанії логістика - це основний напрям діяльності. Також компанія займається транспортною логістикою, а саме надає послуги з оренди транспорту та спецтехніки.

З метою оцінки логістичної діяльності підприємства. Для початку необхідно проаналізувати ефективність діяльності, адже основним видом діяльності підприємства є надання логістичних послуг.

Коефіцієнти майнового стану підприємства характеризують стан його основних засобів та показують рівень їхньої модернізованості чи ж навпаки застарілості. Так, провівши коефіцієнтний аналіз майнового стану підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ», можна зазначити, що знос основних засобів підприємства знаходиться в межах норми, а протягом 2017-2019 років даний показник знижувався і у 2017 році склав 21%, що свідчить про відносно низьку застарілість обладнання суб'єкта господарювання (рис.2.5).

При цьому коефіцієнт надходження основних засобів підприємства перевищує коефіцієнт вибуття, що свідчить про постійне оновлення бази основних засобів підприємства та її розширення.

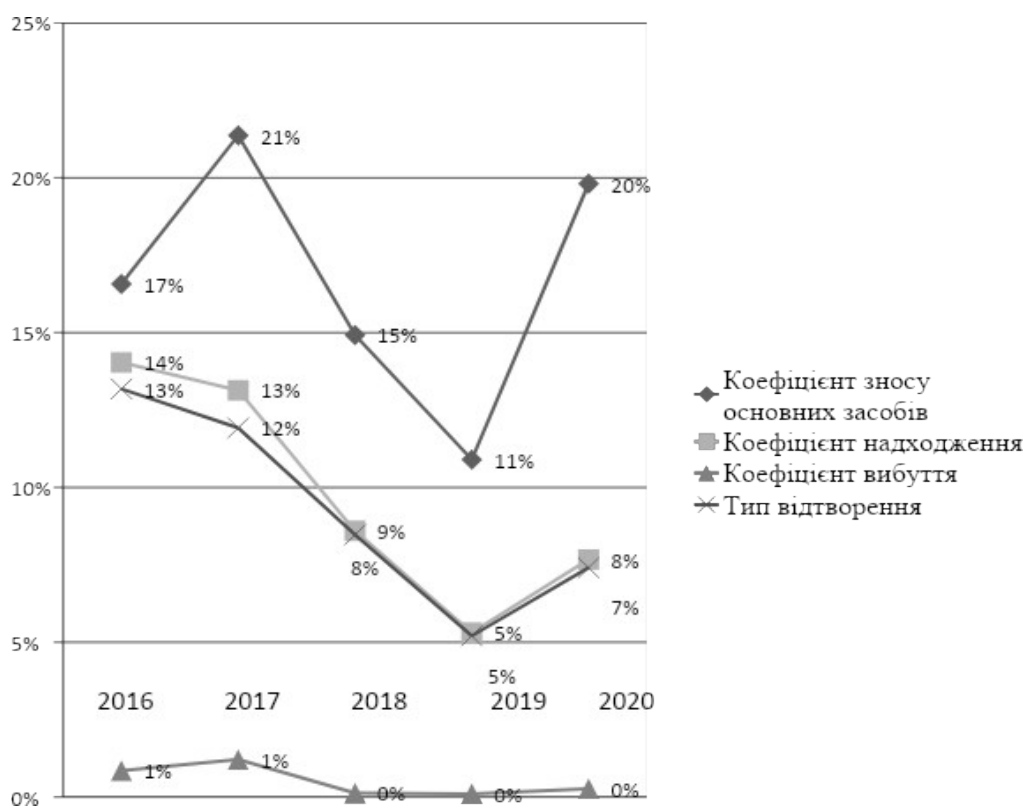


Рис. 2.5. Коефіцієнти майнового стану «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2019 рр.

Джерело: складено автором на основі документації «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2019 рр.

Коефіцієнти фінансової стійкості являють собою систему показників, що характеризують здатність підприємства вчасно та в повній мірі погасити та використовувати власні зобов'язання. Так, показник робочого капіталу компанії має від'ємний характер, що свідчить про перевищення поточних зобов'язань «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» над оборотними коштами компанії. Додатній показник спостерігається у 2016-2017 роках, що відповідно свідчить про перевищення оборотних коштів над поточними зобов'язаннями. Протягом 2016-2019 років робочий капітал підприємства значно знизився, що пов'язано зі зростанням поточних зобов'язань «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» на 182 %, тоді як оборотні активи підприємства збільшились лише на 39%.

Таблиця 2.6.

Коефіцієнти фінансової стійкості «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ»

	2016	2017	2018	2019	2020	Норма- тивне значення
Робочий капітал	1832954	1576823	-9563821	-12520423	-17520423	додатне
Власні оборотні кошти	33937685	42670326	51873593	58149298	40302346	додатне
Коефіцієнт автономії	0,43	0,6	0,9	1,4	2,3	0,4-0,6
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,64	0,68	0,76	0,9	0,1	0,5-0,9
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,76	0,82	0,88	0,95	0,95	0,25-0,9

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2015-2020 рр.

Необхідно зазначити, що у власності підприємства знаходиться великий автопарк, також підприємство іноді бере транспорт у суборенду при

відсутності власного. Вільного транспорту. Автопарк складається з 400 одиниць власної техніки.

Для детального аналізу необхідно зазначити ЗСП саме для логістичної діяльності. ЗСП - це система вимірювання ефективності діяльності всього підприємства. На підприємстві «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» ЗСП розроблена по кожному філіалу, та розраховується відповідно кожного місяця. Вона містить планові та фактичні показники стосовно цілей підприємства. Цілі в ЗСП розподілені на такі сектори , як : персонал ,клієнти, логістична діяльність, фінанси та діяльність всередині компанії .Кожен з цих секторів має близько 15 цілей. Це дозволяє відслідковувати не тільки фінансові , а й нематеріальні показники.

Для більш детального аналізу необхідно проаналізувати існуючі показники. Розглянемо філіал в м. Лисичанськ , де в грудні 2021 року працювало 25 автобусів , які проводили перевезення працівників ПрАТ «ЛИНІК» .

Відповідно до цього ЗСП дозволяє оцінити рівень ефективності логістичної діяльності підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» , основними є такі показники :

Таблиця 2.7.

Збалансована система показників «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» грудень 2021р.

Мета	ВД.1 Витрати на ТО и ремонти (грн.)					Зелений
Відповідає ні за мету	Відділ постачання					
Ключовий показник виконання	Планова величина	Фактична величина	Індикатор досягнення	Відхилення (грн)	Відхилення (%)	Об'єкти , що використовуються
Витрати на ТО и ремонт	146000	137508	Зелений	8 492	6	База даних

(грн.)						
Мета	ВД.2 Виконання графіка ППРТС (%)					Зелений
Відповідальний	Головний механік					

Продовження табл.2.7

Ключовий показник виконання	Планова величина	Фактична величина	Індикатор досягнення	Відхилення	Відхилення (%)	Об'єкти, що використовуються
Виконання графіка ППРТС (%)	85	100	Зелений	15	18	База даних
Мета	ВД.3 Витрати ГСМ (л.)					Зелений
Ключовий показник виконання	Планова величина	Фактична величина	Індикатор досягнення	Відхилення	Відхилення (%)	Об'єкти, що використовуються
Середнє значення норми палива (л.)	32,16	32,12	Зелений	0,04	0,11	База даних
Мета	ВД.4 Обсяг перевикористання палива ТЗ, що мають використання фактичного середнього ГСМ на 100 км от нормативного (л.)					Зелений
Ключовий показник виконання	Планова величина	Фактична величина	Індикатор досягнення	Відхилення	Відхилення (%)	Об'єкти, що використовуються
Обсяг перевикористано го палива (л.)	0	0	Зелений	0	100	База даних
Мета	БП.5 Дебіторська заборгованість (грн.)					Червоний
Відповідальні за мету	Директор Лисичанського филиала					
Ключовий показник виконання	Планова величина	Фактична величина	Індикатор досягнення	Відхилення	Відхилення (%)	Об'єкти, що використовуються
Дебіторська заборгованість (грн.)	2198585	886538	Червоний	-1312047	-60	База даних

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2021 р.

Кожна з цілей має певний колір , за умови не досягнення поставленої цілі вона позначається червоним , при виконанні та перевиконанні – зеленим , а при невиконанні і відхиленні від норми менше , ніж на 10% - жовтим. У ЗСП зазначаються такі показники як : відхилення в процентному та грошовому вираженні, планова величина , фактична величина , індикатор досягнення та відповідно показник , відповідно до якого відбувається вимірювання.

Можна зробити висновки , що ЗСП це :

- Система управління компанією
- Механізм для реалізації стратегії та її коригування
- Інструмент для перекладу стратегії в конкретні завдання, показники і цілі.

Вона дозволяє збирати необхідну інформацію та отримувати «зворотній зв'язок» , контролювати цільові показники та їх зміну та відповідно розробляти мотивацію персоналу.

Також з метою дослідження логістичної діяльності підприємства необхідним є аналіз коефіцієнту рентабельності .

Коефіцієнти рентабельності є безпосередніми показниками ефективності та прибутковості діяльності компанії. Так, усі розраховані показники рентабельності за 2016-2020 роки є додатними , що свідчить про ефективність діяльності суб'єкта господарювання.

Таблиця 2.8.

Коефіцієнти рентабельності

Рік	2015	2016	2017	2018	2019	Нормативне значення
Коефіцієнт рентабельності активів	19%	20%	27%	28%	26%	збільшення
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	27%	29%	59%	61%	60%	збільшення
Коефіцієнт рентабельності реалізації	24%	25%	26%	25%	22%	збільшення

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2015-2019 р.

З метою більше ефективного прийняття необхідних графічних зображень коефіцієнтів. Як бачимо, майже всі показники знаходяться приблизно на одному рівні і не мають великих коливань, це свідчить про певну стабільність фінансового стану підприємства.

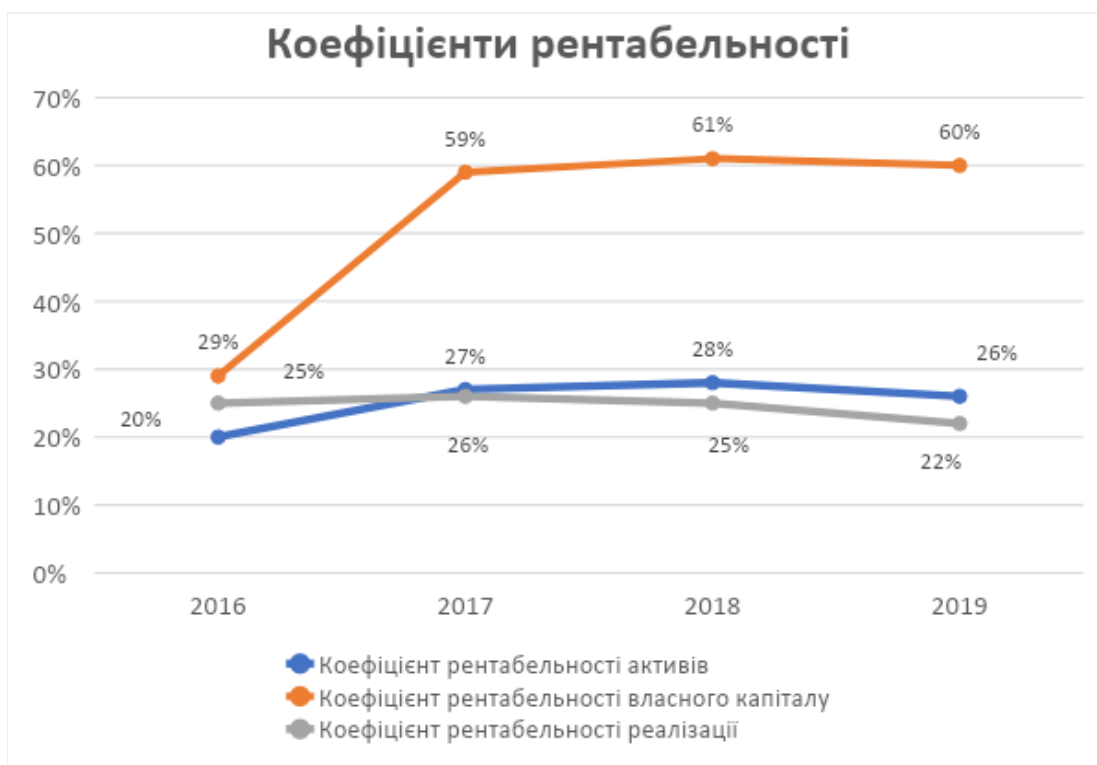


Рис. 2.6. Коефіцієнти рентабельності

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2019 р.

Коефіцієнт рентабельності активів визначається співвідношенням чистого прибутку до валюти балансу. Рентабельність власного капіталу є дуже важливим показником з огляду на те, що він показує скільки одиниць чистого прибутку отримано на одиницю інвестованого власного капіталу. Спостерігаємо різкий спад коефіцієнта у 2016 році, що пов'язано зі зменшенням власного капіталу у 2016 році на 30% внаслідок зростання непокритих збитків.

Для розрахунку ефективності логістичної діяльності, необхідним буде розрахунок відсотку виходу машин по дням. Необхідно зазначити, що

допустимою нормою не виходу в робочі дні є 15% машин , через ремонт або інші проблеми.

$$ПВ=(Км *0,85*Кд)+(Кмл/Вп*Впл)/Км*Впл \quad (2.1)$$

ПВ- запланований вихід на роботу

Км-Загальна кількість машин

Кд-Кількість робочих днів планового місяця

Кмл-Кількість машин у вихідний день

Вп- Кількість вихідних днів у минулому місяці

Впл-Кількість вихідних днів у плановому місяці

Таблиця 2.9.

Запланований вихід на лютий:

Назва	Показник
Загальна кількість машин	26
Кількість робочих днів планового місяця	20
Кількість машин у вихідний день	15
Кількість вихідних днів у плановому місяці	28
Кількість вихідних днів у минулому місяці	15

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за лютий 2021 р.

Запланований вихід на лютий = $((26*0,85*20)+(180/12*8))/(26*28) = 442+120) / 728 = 0.77$ або 77% техніки повинно бути в роботі. Цей показник свідчить про відсутність відхилення від норми , адже можлива норма невиходу – 15% , а у нашому випадку складає 13 %.

2.3. Визначення рівня ефективності логістичної діяльності «ДІПІ ФОРВАРДІНГ».

Для оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємства розроблено збалансовану систему показників , яка включає в себе планові та фактичні показники стосовно цілей підприємства. Цілі в ЗСП розподілені на такі сектори , як : персонал ,клієнти, логістична діяльність, фінанси та діяльність всередині компанії .Кожен з цих секторів має близько 15 цілей. Це дозволяє відслідковувати не тільки фінансові , а й нематеріальні показники.

Саме стосовно логістичної діяльності для оцінки виділено наступні показники:

1. Витрати на ТО та ремонти (грн.)
2. Витрати на ТО та ремонти 1-ої одиниці техніки (грн.)
3. Виконання графіка ППРТС (%)
4. Скорочення простоївтехніки з нашої вини (маш./дні)
5. Вихід техніки на лінію (%)
6. Кількість ТЗ з відсутністю нарядів (у ТЗ)
7. Кількість ТЗ, на яких фактична середня витрата ПММ на 100 км
8. Обсяг пере витраченого палива ТЗ, що мають перевищення фактичної середньої витрати ПММ на 100 км від нормативної (л.)
9. Кількість ТЗ з негативним прибутком (у ТЗ)
10. Витрата ПММ (л.)
11. Відношення кількості спожитого палива до реалізації за власною технікою (л/100грн)

Можна зробити висновки , що ЗСП це :

- Система управління компанією
- Механізм для реалізації стратегії та її коригування
- Інструмент для перекладу стратегії в конкретні завдання, показники і цілі.

Вона дозволяє збирати необхідну інформацію та отримувати «зворотній зв'язок» , контролювати цільові показники та їх зміну та відповідно розробляти мотивацію персоналу.

Також з метою дослідження логістичної діяльності підприємства необхідним є аналіз коефіцієнту рентабельності .

Таблиця 2.10.

Відповідно до цього на січень 2022 були поставлені такі плани для
Лисичанської філії :

№	Назва показника	Показник план	Показник факт	Відхилення(%)
1.	Кількість відпрацьованих годин	3654	4397	120%
2.	Пробіг	61539	78007	27%
3.	Кількість пального	20824,68	25057,00	31%
4.	Ремонт	146 000	137 507,67	-6%
5.	Вартість пального	364 432,02	569 858,32	47%
6.	Заробітна плата	598 159,08	675 111,13	13%
7.	Прибуток	514 856,33	517 822,66	1%

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2021 р.

З зазначеного вище можна відмітити, що кількість відпрацьованих годин на 120% більше ніж планова величина. Фактичний пробіг на 27% вище за план, що свідчить про перевиконання плану. Стосовно кількості спожитого палива і витратами на нього спостерігається зростання на 31% і 47%, що очевидно , через збільшення відпрацьованих годин. Заробітна плата на 13% вище за план. Витрати на ремонти на 6% нижчі за план. Підсумковий прибуток на 1% вищий за очікуваний, що свідчить про ефективну діяльність підприємства січні 2022 року та перевиконання плану.

Таблиця 2.11.

Структура витрат «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ»

Показник	2018		2019		2020	
	Сума, млн.грн	Вага, %	Сума, млн.грн	Вага, %	Сума, млн.грн	Вага, %
Заробітна плата	1322	3%	3557	29%	5246	10%

Продовження табл.2.11

Податки заробітної плати	266	1%	711	9%	1 049	7%
Поточний ремонт та обслуговування	635	2%	730	7%	685	8%
Логістичні витрати	16250	42%	23 404	48%	17 803	33%
Оренда	8 093	21%	8 093	3%	8 093	4%
Маркетинг та реклама	101	0%	108	0%	121	0%
Страхові витрати	806	2%	910	0,40%	890	0,40%
Митні витрати	301	1%	303	0,10%	405	0,20%
Податки та збори	385	1%	419	0,10%	395	0,20%
Амортизація основних засобів	193	1%	592	5%	686	6%
Інші витрати	9910	26%	9798	20%	17378	32%
Разом	38262	100%	48625	100%	52751	100%

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2018-2020 рр.

Показник ефективності функціонування логістичної системи розраховується за формулою:

$$P = \frac{П}{В} * 100 \quad (2.2)$$

де П — річний прибуток; В — логістичні витрати.

У цьому випадку саме максимізація прибутку на одиницю логістичних витрат є основним показником ефективності логістичної системи. Ця умова зберігається при підтриманні необхідної якості. Можна виокремити показник ефективності функціонування логістичної системи, а саме рентабельність логістичних витрат, цей показник викромлений на основі запропонованого критерію.

Для підприємства ефективність функціонування логістичної системи в 2020 році буде становити:

$$P = 32079700/17803000 = 1801(\text{тис.грн})$$

Отже, за результатами проведених розрахунків визначено, що логістичні витрати у складі загальновиробничих витрат мають велике значення. Логістичні витрати у складі адміністративних витрат мали досить вагоме кількісне значення. Загалом логістичні витрати склали – 33% від загальних витрат у 2020 році, та 48% у 2019 році.

Після аналізу логістичної діяльності підприємства «ДПІ Форвардінг» можна зробити висновок, що логістична діяльність підприємства є ефективною та знаходиться на високому рівні. Показники фінансово-господарської діяльності підприємства знаходяться в межах норми. Підприємство якісно функціонує на ринку, має перспективи до розвитку та ефективну управлінську діяльність.

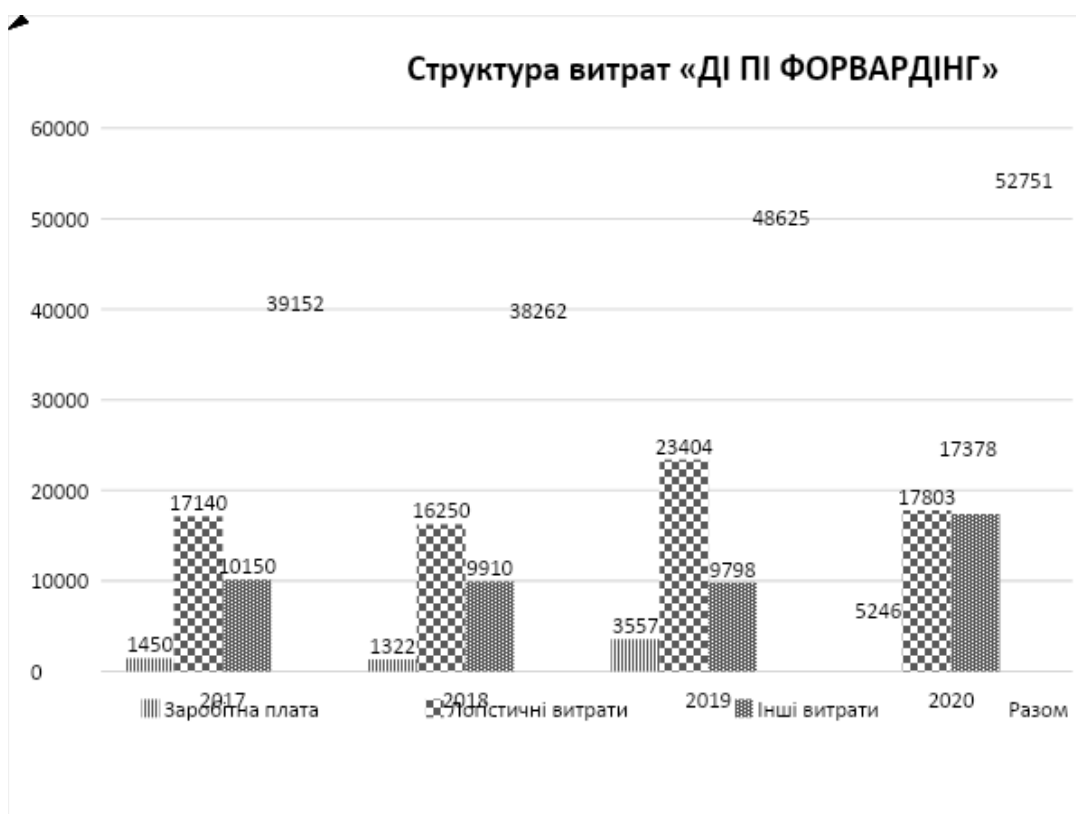


Рис. 1.3. Структура витрат «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ»

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2017-2020 рр.

З аналізу структури витрат підприємства можна зробити висновок , що логістичні витрати підприємства мають доволі високий рівень, що спричинено постійним розвитком логістичної діяльності підприємства , наявністю власного автопарку та великими витратами на його утримання та покращення .Загалом після проведеного аналізу можна зробити висновок , що на підприємстві не спостерігається відхилень від норми показників ефективності. Це свідчить про стабільність компанії , її відносну фінансову стійкість та здатність компанії якісно та продуктивно діяти на сучасному ринку. Для визначення ефективності логістичної діяльності загалом, для початку , необхідно проаналізувати кількість використаного палива. В таблиці нижче проаналізовано зміну обсягу палива , що було використано компанією з 2016 по 2021 рр.

Таблиця 2.12.

Обсяг використаного палива 2016-2021 рр. (м3)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Кількість палива (планова)	100504	110900	118300	110347	107643	104123
Кількість палива (фактична)	110321	135400	138709	141662	129603	135285

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016- 2021 р.

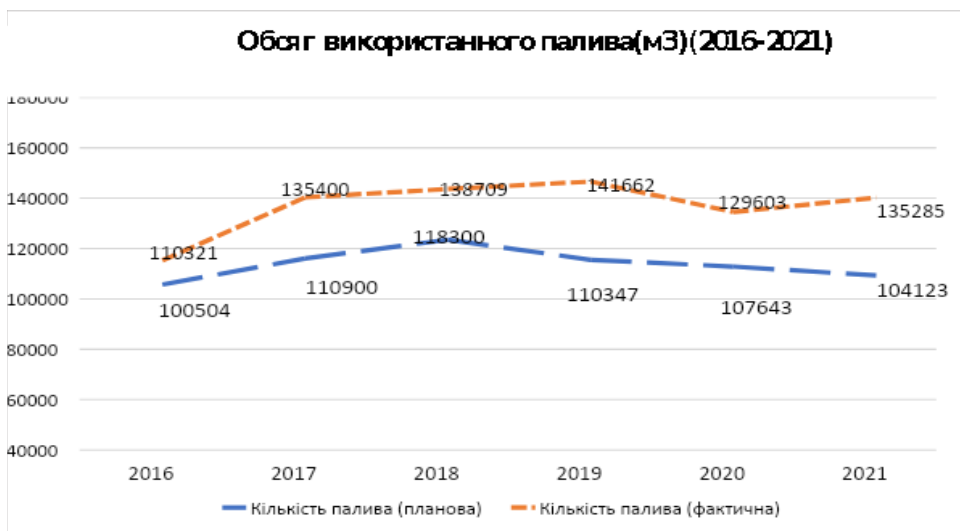


Рис. 1.4. Обсяг використаного палива

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016- 2021 р.

З аналізу палива видно , що завжди кількість фактично використаного палива вище , ніж плановий показник. Для оптимізації та підвищення ефективності логістичної діяльності необхідно поставити на весь транспорт датчики контролю палива та GPS навігатори , що дозволить контролювати використання палива , контролювати відповідність маршрутів , за якими їздить транспорт та зменшити обсяг палива та відслідковувати як транспорт притримується відповідному маршруту.

Відповідно до цього необхідним буде порівняння фактичних та планових витрат на паливо.

Таблиця 2.13.

Витрати на паливо 2016-2021 рр. (грн.)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Витрати на паливо (планові)	2002500	2004905	2596005	2551645	2007025	2021660

Витрати на паливо (фактичні)	2128915	2412030	3019060	2996015	2509010	2973370
------------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016- 2021 р.

Для більш чіткого розуміння розбіжностей необхідно зобразити графічно різницю в планових та фактичних показниках.

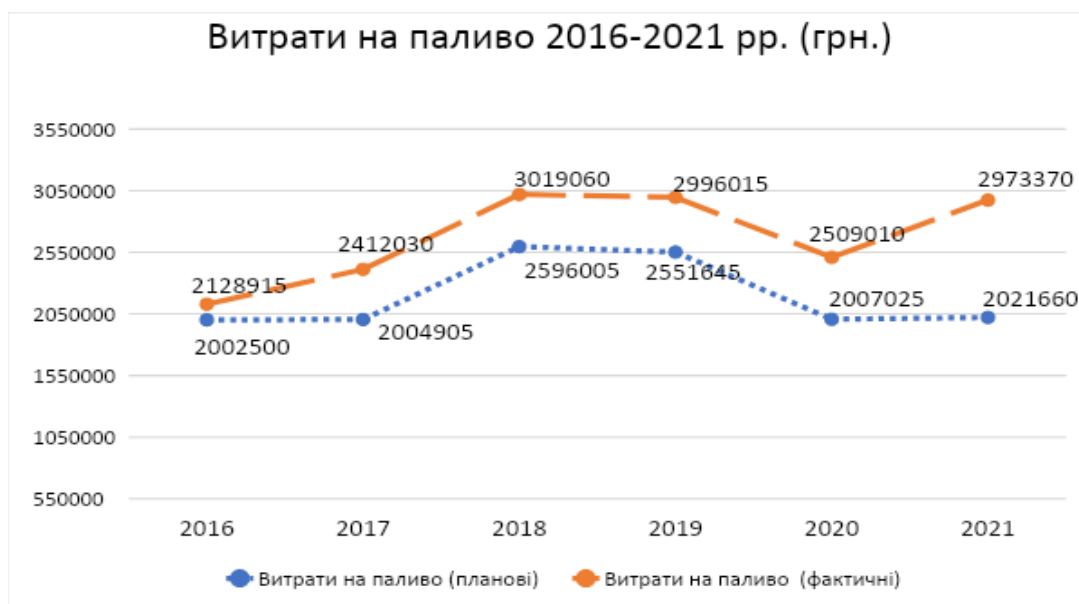


Рис. 1.5. Витрати на паливо

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016- 2021 р.

З аналізу витрат можна зробити , що в середньому на 40% спостерігається відхилення планового показника від фактичного. Це свідчить про те , що за умови встановлення датчиків контролю палива та GPS навігаторів витрати на паливо будуть зменшуватися та процес контролювання їх буде легшим.

Таблиця 2.14.

Відхилення фактичних логістичних витрат від планових

Рік	Відхилення логістичних витрат (грн)	Відхилення логістичних витрат (%)
-----	-------------------------------------	-----------------------------------

2016	126 415 грн.	6%
2017	407 125 грн.	20%
2018	423 055 грн.	16%
2019	444 370 грн.	17%
2020	501 985 грн.	25%
2021	951 710 грн.	47%

* Складено автором на основі документації підприємства «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2021 р.

На прикладі 2016 – 2021 років , можна побачити , що фактичні логістичні витрати завжди вище за планові в середньому на 22 %. Необхідно зазначити , що виконання запропонованих умов дозволить зменшити логістичні витрати та оптимізувати логістичну діяльність загалом.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Фактори підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства

Загалом на логістичну діяльність підприємства впливає ряд факторів , це можуть бути як зовнішні , так і внутрішні фактори. Оцінка цих факторів дозволяє проаналізувати їх та відповідно розробити систему заходів , що дозволить досягти максимальної ефективності у логістичній діяльності підприємства. Також розробка заходів дозволить знизити вплив дії несприятливих заходів.

До внутрішніх факторів логістичної діяльності необхідно віднести :

- організаційна структура підприємства ,
- кадри та їх мотивація,
- програмне забезпечення ,щодо транспорту,
- склади та зручність їх розташування,
- складське обладнання,
- рівень технологій ,
- наявність комунікації між підрозділами ,

Загалом за допомогою впливу на зовнішні фактори підприємство може підвищувати ефективність власної логістичної діяльності. Також варто зазначити , що фактори логістичної діяльності можуть змінюватися індивідуально залежно від особливостей підприємства , країни чи інших факторів.Зовнішні фактори підприємство не може змінювати власноруч.

Зовнішні фактори це ті , що виникають в результаті діяльності конкурентів , розвиненості країни загалом та рівня підготовки саме логістичних кадрів . До зовнішніх факторів можна віднести:

- постачальників,
- споживачів, їх рівень платоспроможності та рівень обслуговування споживачів,
- конкурентів,
- економіко правові фактори.

Також до зовнішніх факторів , що впливають на підприємство опосередковано можна віднести :

- політичні,
- економічні,
- демографічні ,
- науково-технічні,
- природно-кліматичні.

Найчастіше мета логістичної діяльності пов'язані з виконанням про логістичних правил. Найпоширеніший підхід – визначити «сім правил логістики», так званий комплекс логістики чи логістичний комплекс.

Логістичний процес повинен протікати з дотриманням основного правила логістики – правила «7R»:

- 1R (rightproduct) – бажаний товар;
- 2R (rightquality) - потрібна якість;
- 3R (потрібна кількість) - у необхідній кількості;
- 4R (потрібний час) - у потрібний час;
- 5R (правильне місце) - у потрібне місце;
- 6R (rightcustomer) – правильний покупець;
- 7p (правильна вартість) - за необхідного рівня витрат.

З метою підвищення ефективності логістичної діяльності можна виокремити декілька методів , а саме :

Таблиця 3.1

Методи підвищення ефективності логістичної діяльності

Метод	Опис
Автоматизація логістичної діяльності	Використання інформаційних систем «Галактика», «1С: Підприємство»; «1С: Логістика»; «E-Sklad»; «ТрансЛогістикSoft»; «MicrosoftBusiness «Solutions-Ахарта» або інших. Використання даних програм дає змогу здійснювати збір, зберігання, обробку, аналіз та поширення інформації з метою зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення надійності і оперативності роботи у логістиці
Мінімізація витрат	Узгодженість постачання для скорочення термінів зберігання надлишкових запасів
ABC-аналіз	Розподіл запасів сировини і матеріалів за: категоріями; рівнем важливості в залежності від їх вартості; швидкості доставки тощо. Використання ABC-аналізу знижує вплив суб'єктивного фактора (коли є необхідність прийняти рішення про організацію постачання за окремими групами)
XYZ-аналіз	Класифікація номенклатури за середньостатистичним відхиленням значення від середньої швидкості реалізації товару зі складу до середньої швидкості доставки товару
Метод Парето	20% зусиль дають 80% результату, а інші 80% зусиль реалізують лише 20%. Варто зазначити, що за таких умов, якщо обрати найкращий варіант, то можна отримати відповідно високі результати за низьких витрат. У той же час наступні дії будуть непотрібними і неефективними. Даний метод, застосовується, як правило, разом з методами ABC і XYZ-аналізу

Продовження табл.3.1

Прогнозування	Ймовірнісне уявлення про розвиток майбутніх подій, засноване на спостереженнях і теоретичних положеннях; обґрунтоване судження про можливість настання однієї або декількох подій; судження про майбутнє
---------------	--

* складено автором на основі аналізу [17; 18; 19].

Найбільш ефективним є використання декількох методів в комплексі для досягнення кращого рівня ефективності логістичної діяльності підприємства.

У сучасних умовах ринку важливим елементом для підприємства є швидкість реагування на зміни ринку та попиту. Важливим аспектом у ефективності логістичної діяльності є провадження систем GPSM з GPS GSM моніторинга.

В процесі використання системи GPS , можна досягти найбільшої ефективності від роботи підприємства. Сучасні компанії вже частіше встановлюють ці системи моніторингу, так як вони покращують транспортну логістику, дозволяють контролювати та аналізувати її діяльність. Головною перевагою є підвищення якості роботи загалом та відповідно рівня обслуговування.

Стосовно засобів контролювання витрат палива необхідно зазначити, що існують такі , як :

- самостійні системи , що працюють онлайн ;
- самостійні системи , що працюють офлайн ;
- системи , які працюють на абонплаті , з щомісячною оплатою (можливість WEB підключення та карти знаходяться онлайн у оператора)
- системи , які працюють на абонплаті , з щомісячною оплатою (карти знаходяться у клієнта

Для зменшення витрат на паливо та суміжні витрати використовують сучасні технології, які безпосередньо зменшують витрати палива в період роботи двигуна, це досягається завдяки встановленню на автотранспорт спеціальних

приладів , за допомогою яких змінюється молекулярна формула , чим покращує його згорання, оптимізує подачу палива.

Для економії палива можна використовувати сучасні пристрої, прикладом може бути D-POWER FUEL SAVER. Пристрій можна використовувати для великого асортименту транспорту та відповідно для автомобілів з різними типами двигунів , а саме для дизельних, бензинових, що використовують зріджений газ тощо. Також варто зазначити , що цей прилад дозволяє зменшувати витрати палива та підвищувати термін використання двигуна . Виробником пристрою є українська компанія «SMART BOY». Компанія зазначає , що умови використання даного приладу наступні :

1. знизити витрати палива на 5-20%;
2. може використовуватися для всіх типів двигунів;
3. подовжує термін роботи акумуляторної батареї;
4. знижує знос двигуна;
5. може використовуватися на всіх видах транспорту;
6. не потребує постійного обслуговування;
7. не має негативного впливу на навколишнє середовище.

Загалом важливим фактором в успішному управлінні логістичною діяльністю на підприємствах є впровадження та використання сучасних технологій, новітнього програмного забезпечення та впровадження у роботу якісних , нових систем. Їх впровадження дає можливість швидко реагувати та приймати необхідні рішення щодо логістичних процесів, їх організації , транспортних операцій, фінансової діяльності дозволяє та роботи підприємства загалом. Використання таких технологій спряє покращенню якості надання послуг, обслуговування споживачів , знижувати обсяг витрат як і загальних витрат , так і на логістичну діяльність , що цим самим дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства .

3.2. Стратегія розвитку логістичної діяльності «ДІПІ ФОРВАРДІНГ»

Логістична стратегія – це напрямок довгострокового розвитку логістичної системи, що безпосередньо відноситься до методів її впровадження, розробки та інтеграції на підприємстві, що розроблені та сформовані керівництвом підприємства залежно від загальних корпоративних цілей компанії.

Стосовно логістичної діяльності необхідно зазначити, що для підтримання ефективності логістичної діяльності на підприємства розроблено ЗСП. Але для підвищення ефективності та моніторингу досягнення планових показників запропоновано встановити на транспорт GPS навігатори та датчики палива.

На підприємстві, на декількох машинах, було встановлено D-POWER FUEL SAVER, відповідно до використання пристрої отримано наступні данні:

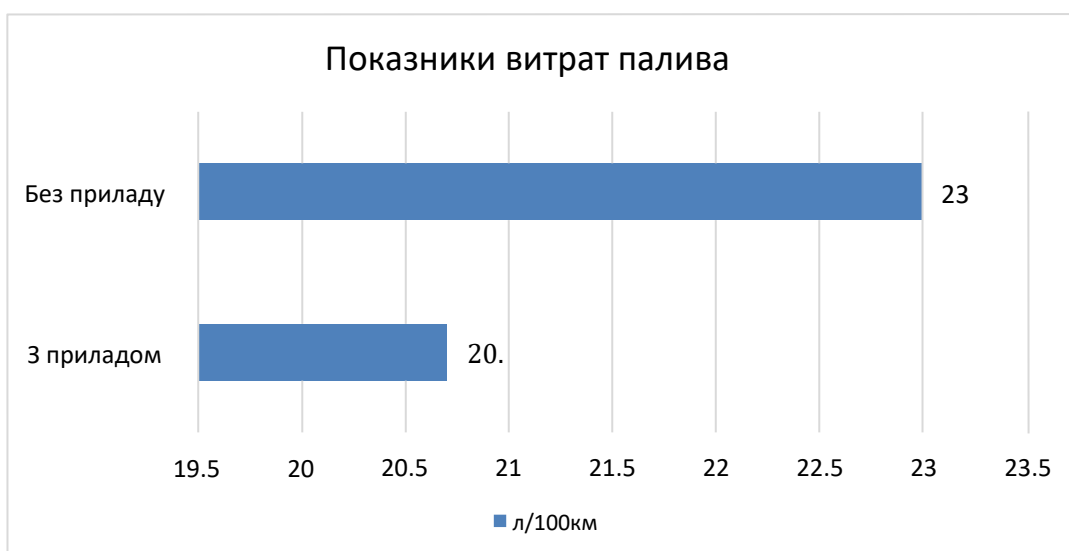


Рис.3.1. Показники витрати палива

Вартість навігатору складає 1200 грн. за одиницю. Перевагою також є легкість встановлення, а саме відсутня необхідність залучення професійних майстрів. Будь-яка людина може встановити цей прилад, в наслідок чого він буде автоматично активований.

На діаграмі наведені показники витрати палива на автомобілі МАЗ до встановлення пристрою D-POWER FUEL SAVER і після.

Стосовно стратегій необхідно зазначити , що існує 5 основних видів стратегій , а саме:

Таблиця 3.2

Аналіз основних логістичних стратегій підприємства у сучасних умовах господарювання

1.	Зниження витрат у логістичну мережу	Зниження загальних операційних витрат підприємства Підвищення якості транспортування та зберігання продукції Підвищення ефективності логістичних рішень компанії Зниження складських витрат. Покращення логістичної інфраструктури
2.	Підвищення якості логістичного сервісу	Ефективна система допродажного та післяпродажного ведення клієнтів та їх обслуговування. Відповідність продукції стандартам якості
3.	Збільшення доходу	Створення оптимальної логістичної системи та відповідне збільшення реалізованої продукції
4.	Збільшення конкурентних переваг	Покращення якості послуг , що надаються
5.	Логістичний аутсорсинг	Виявлення кількості необхідних посередників. Покращення наявної логістичної системи за допомогою пошуку нових посередників.

* складено автором на основі аналізу [23].

Важливо зазначити, що саме стратегія мінімізації витрат буде найбільш ефективною для підприємства «ДПІ ФОРВАРДІНГ». Загалом стратегія зменшення витрат полягає у скороченні витрат, що пов'язані з перевезенням та зберіганням товарів і послуг. Важливо зазначити , що головне завдання це

максимізація прибутку при відповідному зниженні витрат, за умови підтримання відповідного рівня обслуговування клієнтів та при збереженні та підвищенні рівня ефективності логістичних рішень.

Загалом, варто відмітити, що у сучасних умовах дуже важливим є вибір стратегії. Основною задачею вибору стратегії є поєднання мінімізації витрат та забезпечення гарного та ефективного логістичного обслуговування і відповідно підвищення прибутку. Також важливим аспектом є підтримання та покращення конкурентних переваг підприємства. Відповідно до цього варто зазначити, що вибір стратегії повинен залежати від декількох аспектів, а саме: вид логістичної системи, матеріальні ресурси підприємства та загальна бізнес стратегія. Показником ефективності вибору відповідної стратегії для підприємства вважається підвищення доходів підприємства, покращення ефективності логістичної діяльності та відповідний рівень задоволеності споживачів.

ВИСНОВКИ

У роботі розглянуто теоретичні, методичні і практичні засад здійснення оцінки та прогнозування ефективності управління логістичними витратами на підприємстві «ДІ ПІ Форвардінг».

На основі проведеного дослідження сформульовано висновки та пропозиції, що мають теоретичне та практичне значення, а також спрямовані на вирішення основних завдань щодо підвищення ефективності управління логістичною діяльністю та запобігання зростання логістичних витрат на підприємстві:

1. Оскільки логістика виступає ключовим інструментом комунікацій на підприємстві, потрібно досконало вивчити її теоретичні засади для ефективного управління підприємством. У такому випадку найбільш важливим є визначення сутності поняття управління логістичною діяльністю. Отже, нами запропоновано сучасне трактування цього поняття, а також проаналізовано та класифіковано види управління та можливі засоби управління логістичною діяльністю.
2. Стосовно логістичної діяльності необхідно зазначити, що для підтримання ефективності логістичної діяльності на підприємства розроблено ЗСП. Але для підвищення ефективності та моніторингу досягнення планових показників запропоновано встановити на транспорт GPS навігатори та датчики палива.
3. Провівши коефіцієнтний аналіз підприємства «ДІПІ ФОРВАРДІНГ», можна зробити висновок про низьку застарілість обладнання суб'єкта господарювання і постійне оновлення бази основних засобів підприємства та її розширення. Усі розраховані показники рентабельності за 2016-2020 роки, крім коефіцієнту рентабельності витрат, є від'ємними, оскільки фінансовим результатом діяльності підприємства є збиток, що свідчить про неефективність діяльності суб'єкта господарювання. Проте

вже у 2019 році значення коефіцієнтів почали покращуватись, що говорить про знаходження правильної ефективної стратегії менеджменту, спрямованої на стабільний вихід із кризової ситуації. Важливим є коефіцієнт фінансової стійкості підприємства показує частку капіталу, що був залучений суб'єктом господарювання на довготривалий період у загальних активах компанії. Протягом 2015-2018 років показник коливався, проте знаходився в рекомендованих межах (0,5-0,9), а саме 2017 р. - 0,68 ; 2018 р. - 0,76 ; 2019 р. - 0,9 а в 2020 році знизився нижче норми і дорівнював 0,1.

4. В ході аналізу було розраховано коефіцієнт рентабельності активів , який визначається як співвідношення чистого прибутку до валюти балансу. Рентабельність власного капіталу є дуже важливим показником з огляду на те, що він показує скільки одиниць чистого прибутку отримано на одиницю інвестованого власного капіталу. Спостерігаємо різкий спад коефіцієнта у 2018 році до 20%, що пов'язано зі зменшенням власного капіталу у 2018 році на 30% внаслідок зростання непокритих збитків. А у 2019 р. спостерігається зростання до 28% і в 2020 - 26%.
5. Проаналізувавши фінансові ресурси підприємства «ДПІ ФОРВАРДІНГ» можна зробити висновок, що власний капітал поділяється виключно на капітал, який належить власникам компанії . У складі довгострокових зобов'язань компанії найбільшу частку займають інші довгострокові зобов'язання – 664 тис.грн та цільове фінансування- 444 тис.грн у 2020 році. У складі поточних зобов'язань найбільшу частку займають кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування – 72 тис.грн. та розрахунки з оплати праці. 2 ,6 млн.грн. у 2020 році.
6. Стосовно ефективності логістичної діяльності було проаналізовано існуючі стратегії та обрано найбільш ефективну стратегію для подальшої діяльності підприємства. Для підприємства «ДПІ ФОРВАРДІНГ» найбільш ефективною буде стратегія мінімізації витрат , ефективність використання якої підтверджено наявними розрахунками. Загалом

стратегія мінімізації витрат повинна супроводжуватися відповідним зниженням витрат. Важливо, що якість надання послуг та обслуговування клієнтів залишається незмінним. Нагальним питанням та завданням є підвищення прибутку за допомогою зниження витрат і при використанні нових та ефективних логістичних рішень. Показником якості у виборі цієї стратегії для підприємства є підвищення прибутку, покращення якості надання послуг та збільшення кількості задоволених споживачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алькема В. Г. Генезис і розвиток економічної безпеки суб'єктів логістичної діяльності : дис.доктора екон. наук : 21.04.02 / Віктор Григорович Алькема. – К., 2017. – 501 с.
2. Гаджинский А.М. Логістика: підручник/ А.М. Гаджинский. – 2-е изд. – М. : Маркетинг, 2018. – 228 с.
3. Градобоїв Є. В. Особливості оцінки ефективності діяльності промислових підприємств: автореф. дис. на соиск. вчений. ступеня канд. екон. наук / Є. В. Градобоїв , 2009. - 24 с.
4. Гудзь П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю / П.В. Гудзь, Т.І. Остапенко // Бізнес-інформ. – №4. – 2015. – С.139-142.
5. Данько М. І. Транспортна логістика. Складові частини логістики [Текст] :навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / М. І. Данько [таін.] ;Українська держ. Академія залізничного транспорту. – Х.: УкрДАЗТ, 2018. – 157 с.
6. Друкер П. Ефективне управління / П. Друкер: пров. з англ. М. Котельникова. - М.: Вид-во "Астрель", 2016. - 284 с.
7. Забуранна Л. В. Управління логістичною системою підприємства / Л. В. Забуранна, А. В. Кулік. // Ефективна економіка. - 2015. - № 3.
8. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами. Національний університет “Львівська політехніка”, 2018. — 684с.
9. Колодізева Т.О., Руденко Г.Р. Інноваційні технології в логістиці. Харків, Альтерра, 2013. 268 с.
10. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю підприємств: уточнення термінології / Н.Й. Коніщева, Н.В. Трушкіна. – Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація і управління підприємствами (в туристичній сфері). – 2016. – № 10. – С. 47–57.

11. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник / Є. В. Крикавський. — Львів : Національний університет “Львівська політехніка”, 2015. — 684с.
12. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. [рекоменд. МОН України] / Галина Іванівна Купалова. – К. :Знання, 2008. – 639 с.
13. Купалова Г.І., Хрутьба Ю.С. Еколого-економічні аспекти оптимізації логістичних товаротранспортних потоків підприємств: монографія. –К.: Компринт, 2019. – 143 с.
14. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. / С.В. Мочерний. – К. :Видавничий центр «Академія», 2017. – 864 с.
15. Неруш Ю. И. Логістика :підручник / Ю. И. Неруш. – 3-е изд., пере- раб. и доп. – М. : ЮНИТИДАНА, 2013. – 495 с.
16. Нікітченко Ю. С. Економіко–екологічна оцінка технологій переробки автомобільних зношених шин / Ю. С. Нікітченко // Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. – 2010. – №142. – С. 58–62.
17. Окландер М.А. Логістична система підприємства. Одеса: Астропринт, 2004. 309 с.
18. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – No 3(36). – С. 166-170.
19. Сагайдак Ю.А., Харченко Т.Б. Економіка інноваційного підприємства: практикум: навч. посіб. К.: Інститут інтелектуальної власності ОНЮА в м. Києві, 2010. – 304 с.- 48,0 др. арк.
20. Сагайдак Ю.А., Харченко Т.Б. Проблеми інноваційного розвитку України: стратегічні аспекти та можливості вирішення // Імперативи розвитку підприємництва в контексті інноваційної економіки: колективна монографія / За заг. ред. К.А. Андрющенко, М.П. Сагайдака. – К.: ДУІТ, 2019 – 272 с.
21. Сергеев В.І. Логістика: аналітичний огляд/В.І. Сергеев. - СПб.: Організація про-ва «Знання», 2017. - 27 с.

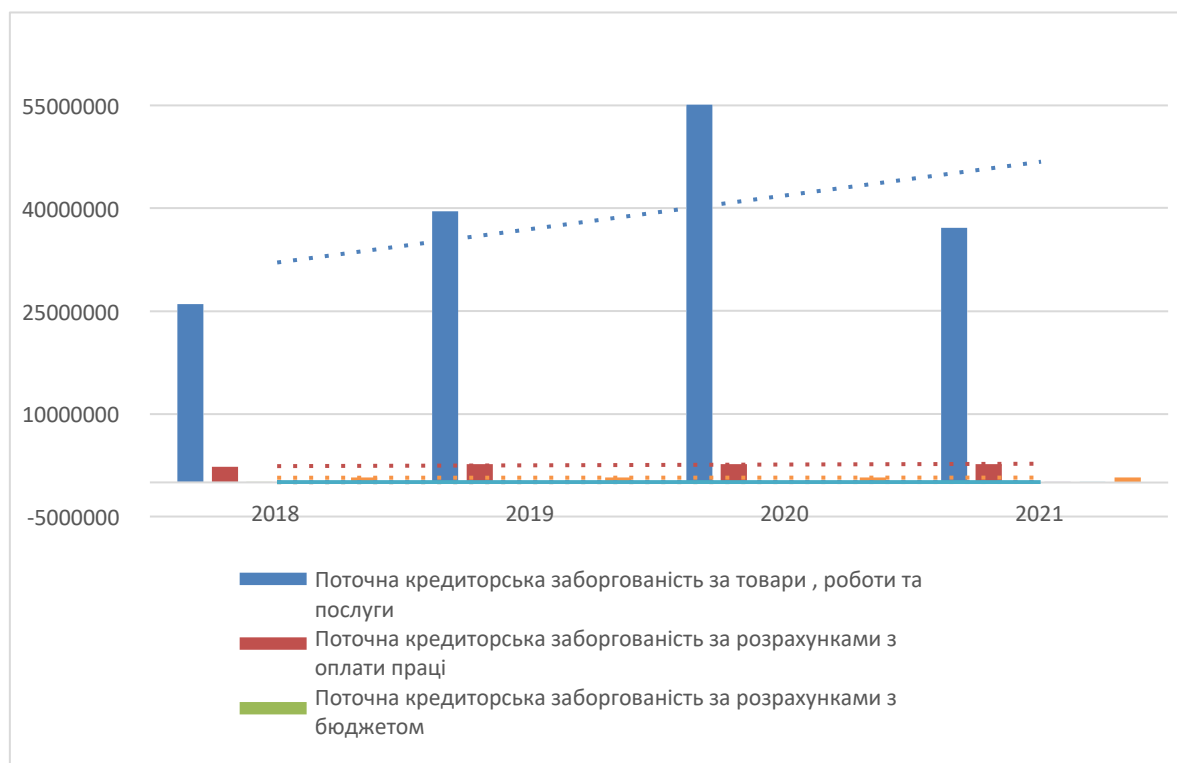
- 22.Сергієв В. И. Логістика в бізнесі/ В. И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2019. – 608 с.
- 23.Сергієв В. И. Найбільш розповсюджені логістичні стратегії / В. И. Сергієв, 2015. – 224 с.
- 24.Смирнов І. Г., Косарева Т. В. Транспортна логістика. Київ : ЦУЛ, 2013. 224 с.
- 25.Смірнов І. Г. Логістика: просторово-територіальний вимір. Київ: Обрії, 2004. 334 с.
- 26.Сток Дж.Р. Стратегічне управління логістикою / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 797 с
- 27.Струтинська. І.В. Проблеми логістичного управління підприємствами / І.В. Струтинська / Наука й економіка. Менеджмент і маркетинг. – 2010. – No 4 (20).
- 28.Тридід О. М. Логістика : навч. посібник / О. М. Тридід, К. М. Таньков, Ю. О. Леонова. – К. : Персонал, 2018. – 176 с.
- 29.Тридід О.М., Таньков К.М. Логістичний менеджмент : навчальний посібник / За ред. проф., д-ра екон. наук О.М. Тридіда. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2015. – 224 с.
- 30.Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 392 с
- 31.Фролова Л.В. Теоретичні основи визначення логістичних методів управління торговельним підприємством // Економіка підприємства: проблеми теорії та практики. Матеріали ІІ Всеукр. наук.-практ. конф. - Д.: Наука і освіта, 2014. - Т. 1 - С 183-185
- 32.Харченко Т.Б. Впровадження концепції екологічного маркетингу на підприємстві в сучасних умовах господарювання // International Scientificpractical Conference Globalmarketingana lysisandchallengesofourtime: Conference Proceedings, May16-17, Batumi, Georgia, 244 p.

- 33.Хвищун Н. В.Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. Логістика: теорія та практика. 2016. №1. С. 126–134.
- 34.Чорнописька Н.В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.В. Чорнописька // Вісник національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – No 623. – 2018. – С. 265-271.
- 35.Шандрівська О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : [навч.-метод. посіб.] / О.Є.Шандрівська, В.В.Кузяк, Н.І.Хтей. –Львів :Львівськаполітехніка, 2014. –195 с18.
- 36.Christopher, M. (2011). Logistics and supply chain management. Pearson Education Limited, Dorchester, Dorset, 278 p
- 37.Hatska L.P. The problems and prospects of the development of international trade in Ukraine / L.P. Hatska, T.B. Kharchenko, T.O. Murovana // БізнесІнформ. – 2018. – № 10. – С. 57-62 (Index Copernicus).
- 38.Julia Sagaydack, Natalya Skopenko Competitiveness of the agri-food sector and sustainable development of rural areas. – K: NUFT, NRI-IAFE, CSR, 2019. – 280 p.
- 39.Kupalova G., Bazylevych V., GoncharenkoN., Murovana T.,GrynchukJ. Improvement of the Effectiveness of Organic Farming in Ukraine // Problems and Perspectives in Managements. – № 3 (15) – 2017. – P. 97-103.

ДОДАТКИ

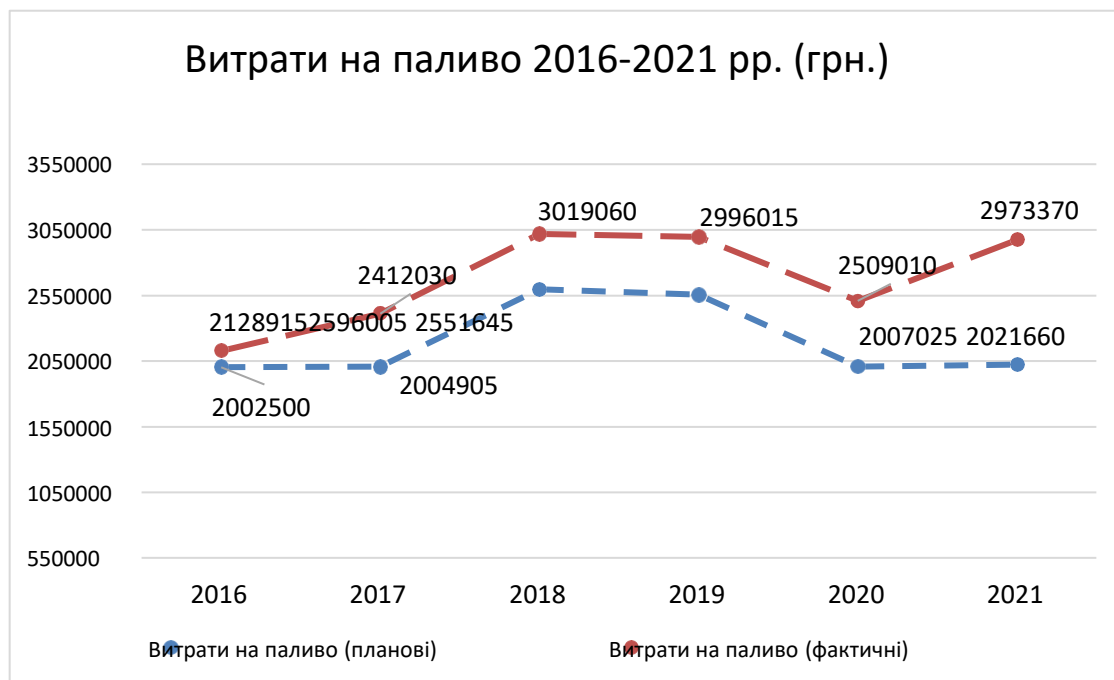
Додаток А

Динаміка змін поточних зобов'язань підприємства ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ 2018-2021 роки



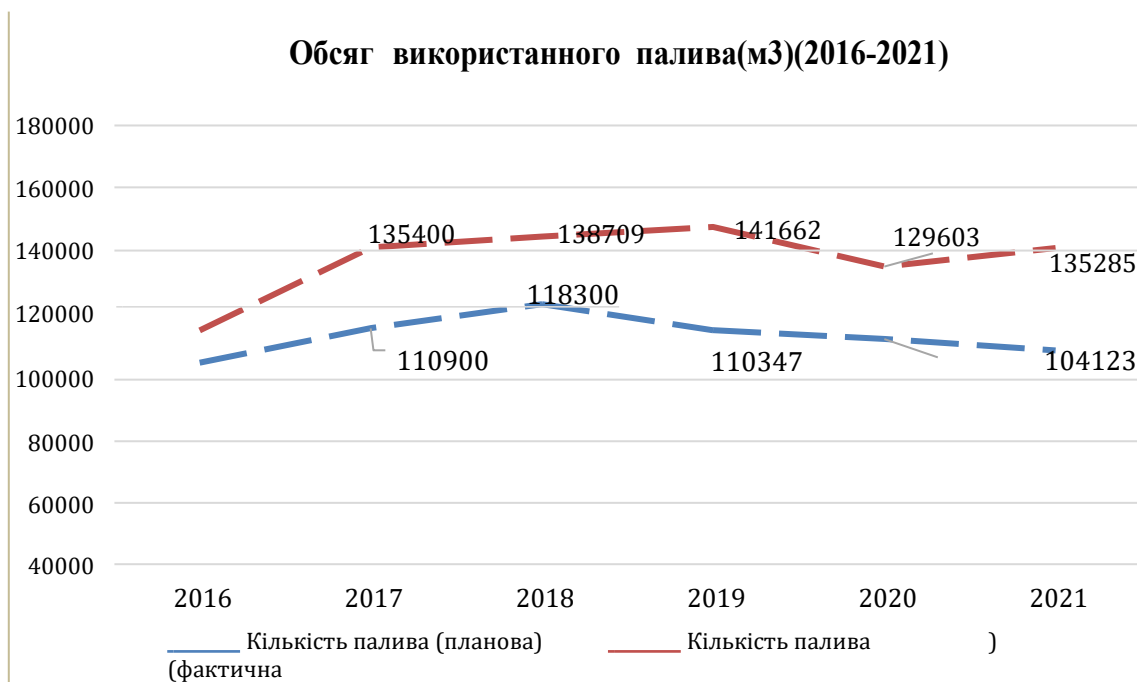
Додаток Б

Витрати на паливо підприємством «ДПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2021 рр.



Додаток В

Обсяг використаного палива підприємством «ДІПІ ФОРВАРДІНГ» за 2016-2021 рр.



Додаток Г

Структура витрат «ДІ ПІ ФОРВАРДІНГ» 2017-2020 рр.

Показник	2017		2018		2019		2020	
	Сума, млн. грн	Вага, %	Сума, млн. грн	Вага, %	Сума, млн. грн	Вага, %	Сума, млн. грн	Вага, %
Заробітна плата	1400	4%	1322	3%	3557	29%	5246	10%
Податки з заробітної плати	280	1%	266	1%	711	9%	1 049	7%
Поточний ремонт та обслуговування	660	2%	635	2%	730	7%	685	8%
Логістичні витрати	16 700	44%	16 250	42%	23 404	48%	17 803	33%
Оренда	8 093	21%	8 093	21%	8 093	3%	8 093	4%
Маркетинг та реклама	60	0%	101	0%	108	0%	121	0%
Страхові витрати	850	2%	806	2%	910	0,4%	890	0,4%
Митні витрати	250	1%	301	1%	303	0,1%	405	0,2%
Податки та збори	270	1%	385	1%	419	0,1%	395	0,2%
Амортизація основних засобів	205	1%	193	1%	592	5%	686	6%
Інші витрати	9205	24%	9910	26%	9798	20%	17378	32%
Разом	37973	100%	38262	100%	48625	100%	52751	100%