

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності

Кваліфікаційна робота магістра

на тему «Управління закупівельною логістикою підприємства-імпортера ТОВ

«Вайн-Холл»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8-0739-зед
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Жигарева А. І.

Керівник: доцент кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат
філософських наук

Олійник О. М.

Рецензент: завідувач кафедри бізнес-адміністрування і
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор
наук з державного управління, професор

Бікулов Д. Т.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту _____
 Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
 Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
 Спеціальність 073 «Менеджмент»
 Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Д.Т. Бікулов

« ____ » _____ 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Жигаревої Анастасії Ігорівни

1. Тема роботи «Управління закупівельною логістикою підприємства-імпортера ТОВ «Вайн-Холл»

керівник роботи: Олійник О.М., доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, кандидат філософських наук

затверджені наказом ЗНУ від 02.06.2020 року № 665-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет-ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ

2. АНАЛІЗ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»

3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 19 таблиць
 3 рисунки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Олійник О. М.		
2	Олійник О. М.		
3	Олійник О. М.		

7. Дата видачі завдання 20.04.2020 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	20.04.2020	
2.	Затвердження змісту роботи.	30.04.2020	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	30.04.20-16.05.20	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.05.20-23.05.20	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.05.20-27.05.20	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.05.20-25.06.20	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.06.20-29.08.20	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.20-06.09.20	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.20-14.09.20	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.20-29.10.20	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.20-02.11.20	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2020	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.20-22.11.20	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2020	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2020	

Студент

(підпис)

А. І. Жигарєва

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

О. М. Олійник

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

С. В. Маркова

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 71 с., 6 рис., 18 табл., 43 джерел.

Об'єкт дослідження: теоретико-методичні та практичні аспекти закупівельної логістики ТОВ «Вайн-Холл».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів, функцій системи управління закупівельною логістикою в умовах ринкової економіки та її безперебійного функціонування.

Мета дослідження: аналітичне дослідження сутності, функцій та відмінностей закупівельної логістики й логістичного управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів на підприємстві ТОВ «Вайн-Холл», виявленні недоліків в управлінні закупівельною логістикою та удосконаленні цих процесів

Методи дослідження: функціональний аналіз, експертних оцінок, економічний, статистичний, ситуаційний.

Специфіка даної роботи полягає в тому, що у ній досліджено: сутність закупівельної логістики та її ролі для конкурентоспроможності підприємства-імпортера; теоретичні підходи до управління закупівлями на підприємстві; розглянуті принципи та методи логістики закупівель.

У другому розділі роботи проаналізовано середовище функціонування підприємства-імпортера ТОВ «Вайн-Холл»; здійснено аналіз ефективності постачання товару на ТОВ «Вайн-Холл» та його конкурентоспроможню середу. У третьому розділі кваліфікаційної роботи систематизовано результати діяльності підприємства ТОВ «Вайн-Холл» на ринку елітного алкоголю України, визначено напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства та розроблено конкретні кроки для досягнення поставленої мети.

ЗАКУПІВЕЛЬНА ЛОГІСТИКА, ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА,
СИСТЕМА ЗАКУПІВЕЛЬ, МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ, ІМПОРТ,
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

ABSTRACT

Thesis for the Master's Degree: 71 p., 6 fig., 18 tab., 43 sources.

The object of the research: theoretical, methodical and practical aspects of product promotion policy of LLC Wine-Hall.

Subject of research: a set of theoretical, methodological and practical aspects, functions of the procurement logistics management system in a market economy and its smooth operation.

The purpose of the study: analytical study of the nature, functions and differences of procurement logistics and logistics management of procurement of material and technical resources at the company Wine Hall, identifying shortcomings in the management of procurement logistics and improving these processes

Research methods: functional analysis, expert assessments, economic, statistical, situational.

The specificity of this work is that it explores: the essence of procurement logistics and its role for the competitiveness of the importing company; theoretical approaches to procurement management in the enterprise; principles and methods of procurement logistics are considered.

In the second section of the work the environment of functioning of the enterprise-importer of LLC Wine-Hall is analyzed; an analysis of the efficiency of supply of goods to LLC Wine Hall and its competitive environment was carried out. The third section of the qualification work systematizes the results of the company "Wine-Hall" in the market of elite alcohol of Ukraine, identifies areas for improving the efficiency of logistics activities of the company and developed specific steps to achieve this goal.

PROCUREMENT LOGISTICS, LOGISTICS SYSTEM, PROCUREMENT SYSTEM, MATERIAL AND TECHNICAL RESOURCES, IMPORTS, COMPETITIVENESS

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА	2
РЕФЕРАТ	4
ABSTRACT	5
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ	11
1.1 Поняття, завдання і функції закупівельної логістики	11
1.2 Планування закупівель матеріальних ресурсів	14
1.3 Методи оцінки ефективності системи закупівель та логістичної системи	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»	21
2.1 Фінансово-економічна діяльність підприємства ТОВ «Вайн-Холл»	21
2.2 Матеріальне забезпечення діяльності ТОВ «Вайн-Холл»	30
2.3 Виявлення недоліків системи закупівель та логістичної системи підприємства	40
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»	46
3.1 Оцінка ефективності закупівельної логістики підприємства-імпортера ТОВ «Вайн-Холл»	46
3.2 Пропозиції та їх впровадження в роботу закупівельної логістики підприємства-імпортера	53
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	58
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	61
ДОДАТКИ	65

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

МТЗ – матеріально-технічне забезпечення

ЗЕД – зовнішньоекономічна діяльність

ТОВ – товариства з обмеженою відповідальністю

США – Сполучені штати Америки

ЄС – Європейський Союз

HoReCa (абр. від англ. hotel, restaurant, catering – готель, ресторан, кейтеринг) – поняття, що використовується операторами й учасниками ринків громадського харчування та готельного господарства на позначення т. зв. індустрії гостинності.

Інкотермс (англ. Incoterms, International commerce terms) – міжнародні комерційні умови, комплект міжнародних правил з тлумачення найбільш широко використовуваних торговельних термінів (умов) в галузі міжнародної торгівлі.

ВСТУП

Актуальність теми. На сучасному етапі економічного розвитку в Україні логістика, завдяки системному підходу, яка реалізується завдяки процесу управління матеріальними потоками, набуває з кожним днем все більшого поширення. Закупівлі матеріально-технічних ресурсів, що є початковою ланкою логістичного ланцюга, обумовлюють функціонування виробничого процесу, якість, ціну й конкурентоспроможність продукції, що визначає важливе місце закупівельної логістики у логістичній системі кожного підприємства.

Потенційні можливості підприємств реалізуються не лише через недостатню ефективність їх логістичної діяльності, а й через неналежне забезпечення матеріально-технічними ресурсами. Це викликає необхідність застосування логістичного управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів [1, с. 56].

Необхідною умовою ефективного й безперебійного функціонування підприємства-імпортера є добре налагоджена закупівля матеріалів, організація якого здійснюється через органи закупівель [1, с. 71].

Завданням органів забезпечення підприємства виступає своєчасне, оптимальне та доцільне забезпечення необхідними матеріальними ресурсами відповідної комплектності і якості. У зв'язку з цим, тема економічної та своєчасної закупівлі є однією з найактуальніших для конкурентоспроможності підприємства та утримання своєї частки на міжнародному ринку [2, с. 25].

В умовах ринкової економіки, організація закупівельної роботи в Україні зазнала корінні зміни. На зміну фондовому розподілу товарів при плановій централізованій системі управління економікою, системі централізованого прикріплення покупців до твердих державних цін, нерівності господарюючих суб'єктів, відсутності ініціативи, жорсткої

регламентації поставок товарів, заповзятливості комерційних працівників прийшла епоха вільних ринкових відносин. Ця ситуація характеризується: множинністю джерел закупівлі (постачальників); рівноправністю партнерів; збільшеною роллю договорів, контрактів на постачання товарів; свободою ціноутворення; конкуренцією постачальників і покупців; саморегулюванням процесів постачання товарів; ініціативою, економічною відповідальністю сторін; самостійністю і заповзятливістю продавця і покупця [3, с. 155].

Стратегія закупівельної діяльності виробничої фірми базується на принципах логістики з урахуванням характеру господарських зв'язків, які визначають ситуацію вчинення закупівель матеріально-технічних ресурсів. Відомі такі основні види ситуацій здійснення закупівель: повторювана і нова. При цьому повторювана (повторна) покупка може бути як незмінною, так і передбачати певні зміни [4, с. 24].

Об'єктом дослідження є підприємство-імпортер ТОВ «Вайн-Холл».

Предметом дослідження виступає вивчення системи управління закупівельною логістикою в умовах ринкової економіки та її безперервного функціонування.

Метою дипломної роботи є аналітичне дослідження сутності, функцій та відмінностей закупівельної логістики й логістичного управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів на підприємстві ТОВ «Вайн-Холл», виявленні недоліків в управлінні закупівельною логістикою та удосконаленні цих процесів.

Відповідно до поставленої мети в роботі окреслено наступні завдання:

- 1) розглянути сутність закупівельної логістики та її ролі для конкурентоспроможності підприємства-імпортера;
- 2) дослідити теоретичні підходи до управління закупівлями на підприємстві;
- 3) розглянути принципи та методи логістики закупівель;
- 4) визначити методичні підходи до ефективного управління закупівельною логістикою;

5) проаналізувати середовище функціонування підприємства-імпортера ТОВ «Вайн-Холл»;

6) здійснити аналіз ефективності постачання на ТОВ «Вайн-Холл»;

7) виявити та окреслити проблемні аспекти в управлінні логістикою закупівель на досліджуваному підприємстві;

8) запропонувати напрями вдосконалення управління закупівлями на основі логістичного підходу;

9) визначити перспективи розвитку логістичної підсистеми забезпечення матеріальними та технічними ресурсами;

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять сукупність методів наукового дослідження. Основним теоретичним підґрунтям дослідження є концептуальні положення теорії логістики, а також фундаментальні основи теорії управління постачанням та запасами на виробничому підприємстві.

Під час дослідження були використані:

1) методи функціонального аналізу – для визначення функцій окремих елементів;

2) метод експертних оцінок – для вибору постачальника матеріальних і технічних ресурсів, для оцінки організації курсів перепідготовки і підвищення кваліфікації осіб, які організують постачання ресурсів;

3) економічні і статистичні методи – для проведення аналізу діяльності підприємства;

4) ситуаційний підхід – для аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на функціонування закупівель.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ

1.1 Поняття, завдання і функції закупівельної логістики

На сьогоднішній день на теренах України логістика набула досить широкого розповсюдження. Важко уявити діяльність будь-якого підприємства з виробництва товарів чи надання послуг без упровадження логістичної методології в його діяльність.

Економічний розвиток логістики в цілому та закупівельної, зокрема на сучасному етапі ринкових відносин в Україні, набуває ще більшого поширення та значення. Гнучкість логістичних процесів дозволяє поєднувати їх із будь-якою сферою господарювання підприємства. Закупівля ресурсів, сировини та матеріалів, які є першочерговою ланкою та основою логістичного ланцюга, зумовлює функціонування виробничого процесу, створює ціну, якість і конкурентоспроможність продукції [5, с. 44].

У різних літературних джерелах поняття «закупівельна логістика» або «логістика постачання» трактуються по-різному. Науковці не дають єдиного визначення терміну. Тому розглянемо основні підходи до його трактування у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Пояснення сутності терміну «закупівельна логістика» різними науковцями

№	Пояснення терміну	Науковець, джерело
1	Закупівельна логістика – управління рухом товарних та інформаційних потоків від постачальника до підприємства з метою задоволення потреб у товарах та забезпечення економічної ефективності.	Л.В.Балабанова, А.М.Германчук [6, с. 74]

Продовження таблиці 1.1

2	Заготівельна логістика – це логістика, пов'язана із заготівлею матеріальних ресурсів. Вона займається комплексом проблем і питань з аналізу, планування та управління матеріальними потоками в сфері матеріально-технічного забезпечення й підготовки товарів до виробничого споживання.	В. Є. Ніколайчук [7, с. 5]
3	Закупівельна логістика – це управління матеріальними потоками в процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами	І. І. Бажин, А. М. [8, с. 58] Гаджинський, Р. Р. [9, с. 143] Ларіна [10, с. 51]
4	Заготівельна логістика – це самостійна галузь логістики, предметом якої є фізичне переміщення матеріальних потоків в просторі і часі на стадії їх «надходження» на підприємство, управління зовнішнім постачанням матеріальних ресурсів та виробничих запасів.	Гуторов О. І. [11, с. 56]
5	Логістика постачання – це комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, покупних частин і відповідного інформаційного потоку в процесі їх переміщення від постачальника у сферу початкового виробничого складування з метою оптимізації витратних та часових характеристик процесів.	Є. В. Крикавський [12, с. 202]

Отже, на основі досліджених тлумачень термінів науковцями, можемо зробити висновок, що закупівельна логістика – це діяльність підприємства, що здійснюється на оперативному рівні та спрямована на оптимізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у процесі постачання, складування закуплених чи вироблених самостійно товарів та їх підготовки до виробничого використання за оптимальних логістичних витрат.

Метою закупівельної логістики є задоволення потреб виробництва в сировині, матеріалах із максимальною ефективністю [13, с. 51; 14, с. 41]. Її досягнення залежить від вирішення окремих завдань.

Логістичне управління закупівлями матеріально-технічних ресурсів – це процес стратегічного та оперативного управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками у ході постачання, складування матеріально-технічних ресурсів, їх підготовки до виробничого використання за оптимальних логістичних витрат [15, с. 10].

Під логістичним управлінням Є. В. Крикавський розуміє «процес формулювання стратегії, планування, управління й 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 [12, с. 207]».

Таблиця 1.2 – Завдання закупівельної логістики

1	цінність ресурсу або послуги з точки зору отримання фактичного чи планованого прибутку;
2	рентабельність продукції;
3	доступність ресурсу (кількість існуючих постачальників, наявність потенційних постачальників, можливі закордонні джерела поставки, можливість виробництва необхідного ресурсу на підприємстві чи наявність зовнішніх джерел постачання);
4	якість інформації про ринок закупівель (швидкість, точність і повнота інформації, наявність затримок інформації; вартість інформації).
5	характеристики ціни/вартості ресурсу (частота зміни, сезонні коливання цін тощо);
6	якість матеріальних ресурсів (вимоги до якості, їх дотримання постачальниками).

Підприємство-споживач може проводити дослідження ринку самостійно, спільно зі сторонніми спеціалістами або лише за допомогою сторонніх спеціалістів [16, с. 266].

Функціями закупівельної логістики є процеси закупівлі, доставки, приймання, розміщення та зберігання матеріально-технічних ресурсів, їх підготовки до виробничого використання у взаємодії з транспортною, складською логістикою та логістикою запасів.

Основними функціями закупівельної логістики в межах управління матеріальними потоками в цьому процесі є:

- забезпечення адекватного і повного задоволення потреб виробництва;
- вибір джерела постачання;

- збір інформації про кон'юнктуру ринку сировини, матеріалів та ін.;
- розміщення замовлення;
- реалізація замовлення;
- перевірка рахунків фактур і їх оплата;
- складання облікових документів і карточок; підтримання відносин з постачальниками [17, с. 149].

У країнах з розвинутою економікою основною метою закупівельної логістики є задоволення потреб виробництва у матеріалах з максимально можливою економічною ефективністю.

Досягнення цієї мети залежить від рішення таких укрупнених завдань, як підтримання обґрунтованих термінів закупівель сировини і комплектуючих виробів; забезпечення точної відповідності між кількістю поставок і потребами в них; дотримання вимог виробництва щодо якості сировини і комплектуючих виробів [14, с. 59].

1.2 Планування закупівель матеріальних ресурсів

Для ефективного функціонування закупівельної логістики підприємство повинно володіти інформацією про те, які саме матеріальні ресурси потрібні для виготовлення продукції. Така інформація міститься в плані закупівель, головною метою якого є забезпечення узгодження дій усіх внутрішньо фірмових підрозділів і посадових осіб підприємства щодо вирішення таких завдань постачання як:

- визначення потреби та розрахунок кількості замовлених матеріальних ресурсів;
- визначення методу закупівель і укладання договорів на поставку матеріальних ресурсів;
- організація контролю кількості, якості, термінами поставок ресурсів;
- організація розміщення товарів на складі [18].

Процесів планування закупівель передують дослідження ринку

закупівель матеріальних ресурсів, яке полягає в регулярному зборі та аналізі інформації з метою визначення ємності ринку і створенні передумов для закупівель [19].

При цьому досліджують безпосередні ринки, ринки товарів-замінників, опосередковані, потенційні та нові ринки. Для такого аналізу користуються такими критеріями:

1. Визначення потреб у матеріальних ресурсах (необхідного обсягу, асортименту та раціонального графіку надходження матеріальних ресурсів, гранично допустимих цін та інших витрат із закупівлі достатньої продукції).

2. Дослідження ринку закупівель (визначення попиту, пропозиції, ринкової рівноваги тощо).

3. Вибір оптимальних постачальників, узгодження з закріпленням умов поставки та укладанням угод, які фіксують ці погодження.

4. Здійснення закупівель при дотриманні обґрунтованих термінів поставки матеріальних ресурсів.

5. Контроль поставок, забезпечення відповідності між обсягами поставок і потребою в них, дотримання вимог щодо якості поставленої продукції [20, с. 396]

Таблиця 1.3 – Послідовність планування закупівлі матеріально-технічних ресурсів

1	Вивчення ринку матеріально-технічних ресурсів передбачає збір та аналіз інформації щодо потенційних постачальників та цін на їх продукцію. Джерела інформації при цьому можуть бути наступні:
	<ul style="list-style-type: none"> - ярмарки та виставки; - прями зустрічі з постачальниками; - журнали, газети, радіо, телебачення; - спеціальні каталоги та проспекти; - технічні довідники.
2	Аналіз можливостей підприємства щодо виробництва окремих видів матеріально-технічних ресурсів. Крім власного виробництва джерелом формування матеріально-технічних ресурсів на підприємстві є мобілізація внутрішніх ресурсів, а саме:

	<ul style="list-style-type: none"> - економія матеріалів завдяки проведенню певних організаційно-технічних заходів; - запровадження безвідходного виробництва за рахунок використання нових прогресивних технологічних процесів; - повторне використання матеріалів і обладнання.
3	Прийняття рішення про закупівлю приймається на основі отриманих даних аналізу ефективності використання матеріально-технічних ресурсів та резервів її підвищення, можливостей щодо власного виробництва.
4	Складання плану закупівель матеріально-технічних ресурсів. План закупівель матеріальних ресурсів складається на основі балансів матеріально-технічних ресурсів, у яких містяться дані про розмір очікуваного залишку на початок планового періоду, потребу в ресурсі, джерела її задоволення, кількість матеріалів, що підлягають закупівлі.

Вибір постачальника є основою створення стійкої бази постачання будь-якого підприємства (рис. 2.1). Рішення розмістити замовлення в конкретного постачальника залежить від низки факторів [21, с. 99].

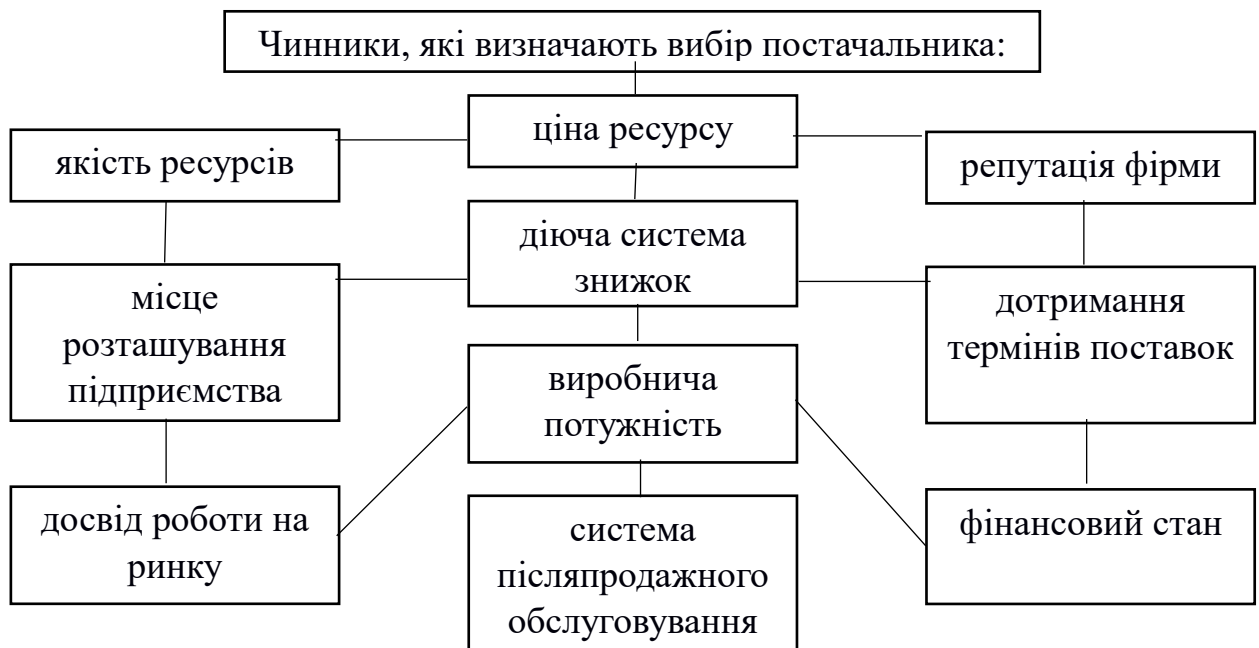


Рисунок 1.1 – Чинники, які визначають вибір постачальника

Особливою ефективністю володіє саме системний підхід до проектування логістичної системи, відобразимо на рисунку номер 1.10 основні етапи його застосування.

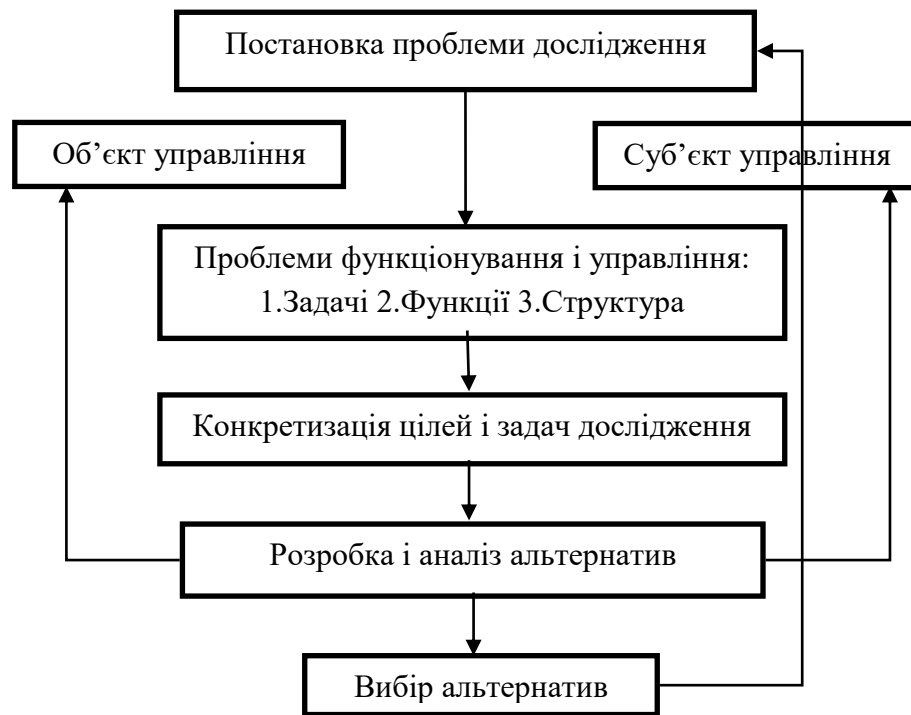


Рисунок 1.2 Процес застосування системного підходу при плануванні логістичних систем

1.3 Методи оцінки ефективності системи закупівель та логістичної системи

Досягнення високого рівня якості автотранспортних послуг для забезпечення максимального задоволення споживачів, але за умови збереження величини витрат є основною метою логістичного менеджменту сьогодні. Тому актуальності набувають питання, пов'язані з оцінюванням ефективності логістичних систем, з метою визначення досягнутого рівня якості послуг за певного рівня логістичних витрат [22, с. 112].

Найпопулярнішими методами, що використовуються при моделюванні логістичної системи є два типи: аналітичний і імітаційний.

Метод аналітичного моделювання відбувається в три основні стадії:

1. Визначення основних принципів функціонування логістичної системи у вигляді математичних рівнянь
2. Рішення сформованих рівнянь
3. Визначення адекватності, або співвіднесення отриманих результатів з

реальним станом речей [23, с. 44].

Перевага даного методу полягає в можливості застосування отриманої моделі необмежену кількість разів, а недолік – у великому обсязі і складності математичних розрахунків.

Імітаційний метод дозволяє набагато простіше зробити дослідження. Це моделювання відбувається в дві основні стадії:

1. Формування дослідної моделі логістичної системи
2. Проведення серії дослідів над отриманою моделлю.

Перевага цього методу моделювання полягає в простоті реалізації, а недоліки в високому рівні витрат [24, с. 99].

Моделювання логістичних систем дає можливість визначити набір господарських зв'язків між її елементами, також є можливість проектування як макрологістичних, так і мікрологістичних систем [25, с. 150].

Ключові стадії використання системного аналізу в організації логістичної системи з їх описом представлені в таблиці номер 1.4.

Таблиця 1.4 – Ключові стадії використання системного аналізу в організації логістичної системи

№ етапу	Назва етапу	Короткий опис етапу
1	Визначення завдання.	Визначення цілей і завдань. Вибір об'єкта дослідження. Припущення бажаних результатів дослідження.
2	Загальний опис об'єкта дослідження. Побудова попередньої моделі	Системний аналіз об'єкта всередині його зовнішнього середовища. Визначення основних функцій об'єкта. Формування організаційної структури логістичної системи. Дослідження основних параметрів системи, побудова попередньої моделі.
3	Конкретизація мети дослідження.	Уточнення цілей і завдань, параметрів і факторів зовнішнього середовища, визначення параметрів логістичних потоків.
4	Формування завершеної моделі.	Створення оптимальної структури на основі обраних критеріїв. Аналіз параметрів системи і їх оптимізація. Визначення методів оптимального управління потоками в системі.

5	Оцінка альтернатив і якості логістичної системи.	Оцінка параметрів надійності, стійкості і можливості до адаптації. Аналіз економічної ефективності системи.
---	--	---

Основним завданням логістичної політики підприємства будь-якої галузі та в будь-якому економічному середовищі є надання бажаного рівня сервісу за умови витрат мінімальної величини ресурсів. Тобто основною метою логістичного менеджменту є встановлення балансу між двома складовими – якістю логістичного обслуговування та витратами, що дозволяє досягти задоволеності як споживачів, так і виробників, учасників матеріального потоку. Таким чином, актуальним є питання визначення показників ефективності функціонування логістичних систем, що дозволили б комплексно охарактеризувати рівень якості логістики на автотранспортному підприємстві за певного рівня загальних логістичних витрат [26, с. 18].

Можна виділити два базових напрями оцінювання ефективності логістичних систем: перший базується на оцінці та оптимізації логістичних витрат, а другий – на визначенні комплексних показників оцінки ефективності логістичних процесів, що включають як критерії якості, так і витрати [27, с. 29].

З метою оцінювання ефективності витрат логістичних процесів у літературних джерелах пропонується використовувати такі методи:

- вартісний аналіз,
- бенчмаркінг структури логістичних витрат (стратегічний аналіз витрат),
- функціонально-вартісний аналіз тощо [30, с. 220].

Складність використання таких методів зумовлена нездатністю діючої на підприємстві системи обліку витрат та ресурсів правильно виділити складові логістичних витрат.

Визначення рівня задоволеності споживачів/якості обслуговування пропонується здійснювати за показниками виконання термінів поставок,

сприйнятої якості надання послуг та здатності підприємства реагувати на вимоги споживачів. Ключовими показниками часу є тривалість виробничого циклу, час на виконання ланцюга поставок, ступінь виконання виробничого плану тощо [31, с. 195].

Предметом оцінювання активів підприємства є ефективність використання капіталу, вкладеного в будівлі та обладнання, а також оборотного капіталу, вкладеного в запаси (точність прогнозів, рівень завантаження потужностей, фінансові показники) [32, с. 15].

Використання методик оцінювання ефективності логістичної системи, що полягають у розрахунку перелічених вище показників, дозволяє системно підходити до аналізу проблем на підприємстві, але значним їх недоліком є необхідність розробки та використання стандартів для оцінювання, що затримує реагування підприємства на зміни навколишнього середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗАКУПІВЕЛЬНОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»

2.1 Фінансово-економічна діяльність підприємства ТОВ «Вайн-Холл»

Компанія ТОВ «Вайн-Холл» працює на ринку України більше 10 років та увійшла в топ-5 українських імпортерів алкогольних напоїв у 2019 році. Вайн-Холл імпортувала понад 6 мільйонів пляшок алкоголю у 2019 році. Має широкий асортимент алкоголю та їжі, регіональні великі мережі та супермаркети по всій Україні.

Компанія розробляє та підтримує кожний імпортований бренд, проводить рекламні акції у соціальних мережах. Спеціалізується на роздрібній торгівлі у спеціалізованих винних, вишуканих магазинах та мережах у сегменті HoReCa (ресторани, кафе, клуби та готелі), а також оптовій торгівлі у великих мережах. Вайн-Холл розвиває культуру вживання алкоголю [33].

Масштаб компанії досягає:

- 80-100 працівників (залежно від сезону);
- 2 великі склади в Запоріжжі та Дніпрі: 10 000 кв.м .;
- кожен регіон розповсюдження має невеликий склад;
- власні вантажівки для перевезення по Україні.

ТОВ «Вайн-Холл» – сучасна і технологічна алкогольна компанія, яка створила всі умови для того, щоб покупка була максимально зручною для клієнта - економну за часом і грошам.

ТОВ «Вайн-Холл» має великий асортимент. У портфелі компанії всі кращі напої, що імпортуються в Україну. Підприємство докладает всіх зусиль, щоб спростити купівлю і зробити доставку максимально оперативної, клієнт отримує замовлення зазвичай протягом 24 годин, в зручний час. Сайт компанії має зручний пошук і змістовний опис напоїв, якісні фотографії,

рейтинги провідних агентств, добірки найкращих напоїв за ціною і якістю, замовлення через інтернет, телефон.

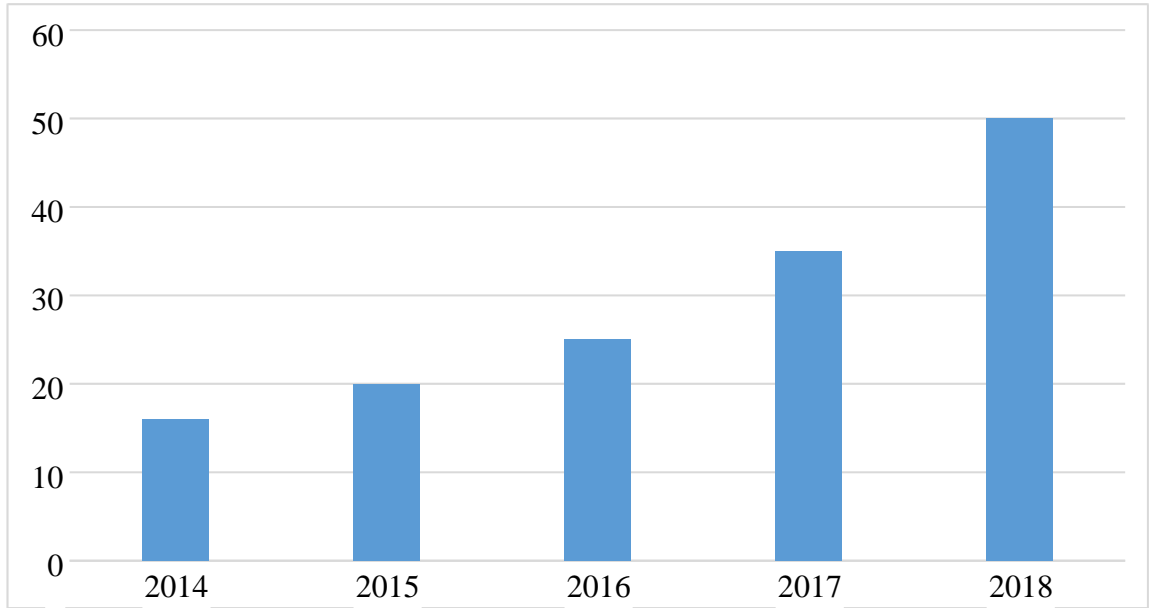


Рисунок 2.1 – Економічні показники ТОВ «Вайн-Холл» (оборот у млн. євро)

Компанія має понад 500 спеціалізованих торгових точок по всій Україні (рис. 2.2).

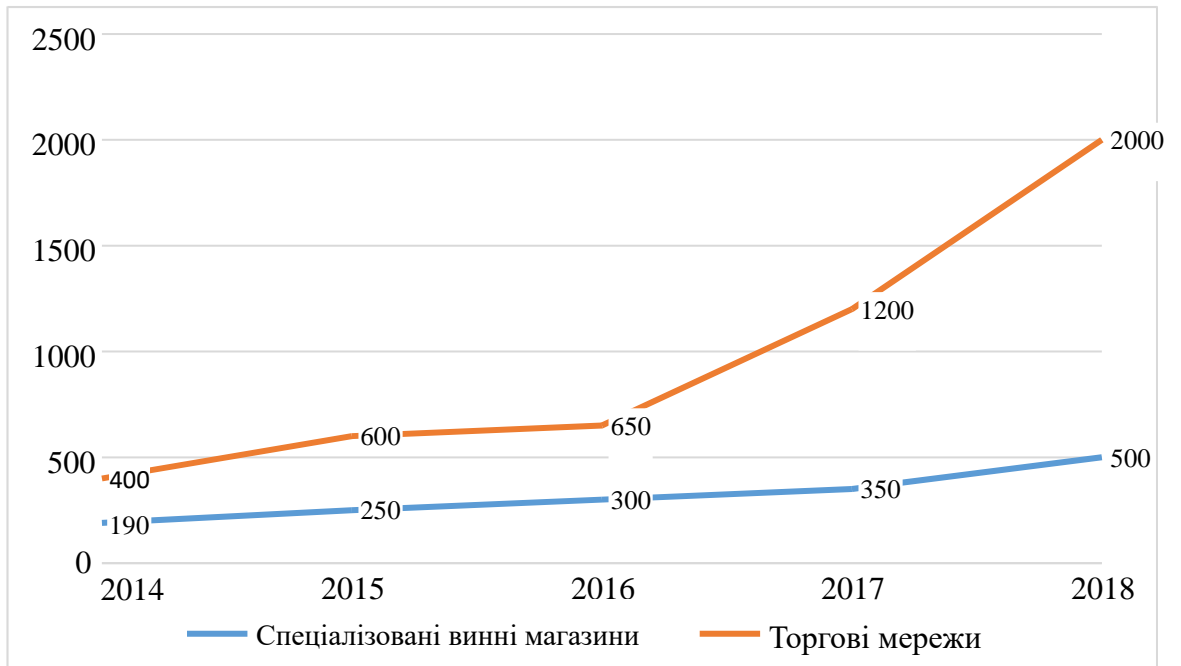


Рисунок 2.2 – Кількість торгових точок в Україні

ТОВ «Вайн-Холл» збирає детальну інформацію про оцінки і нагороди, присвоєних винам Міжнародними рейтинговими агентствами, а також присвоює свої рейтинги на основі проведених дегустацій кваліфікаційними працівниками – сомельє. Компанія розробила унікальний алгоритм, що дозволяє ранжувати вина на підставі зваженої суми рейтингів.

Всі напої сертифіковані і мають абсолютну гарантію автентичності. Завдяки оптимальним умовам зберігання і доставки, вино зберігає всі свої органолептичні властивості. Створити в звичайних супермаркетах подібні умови складно. За запитом клієнта компанія надає сертифікати відповідності на всю продукцію.

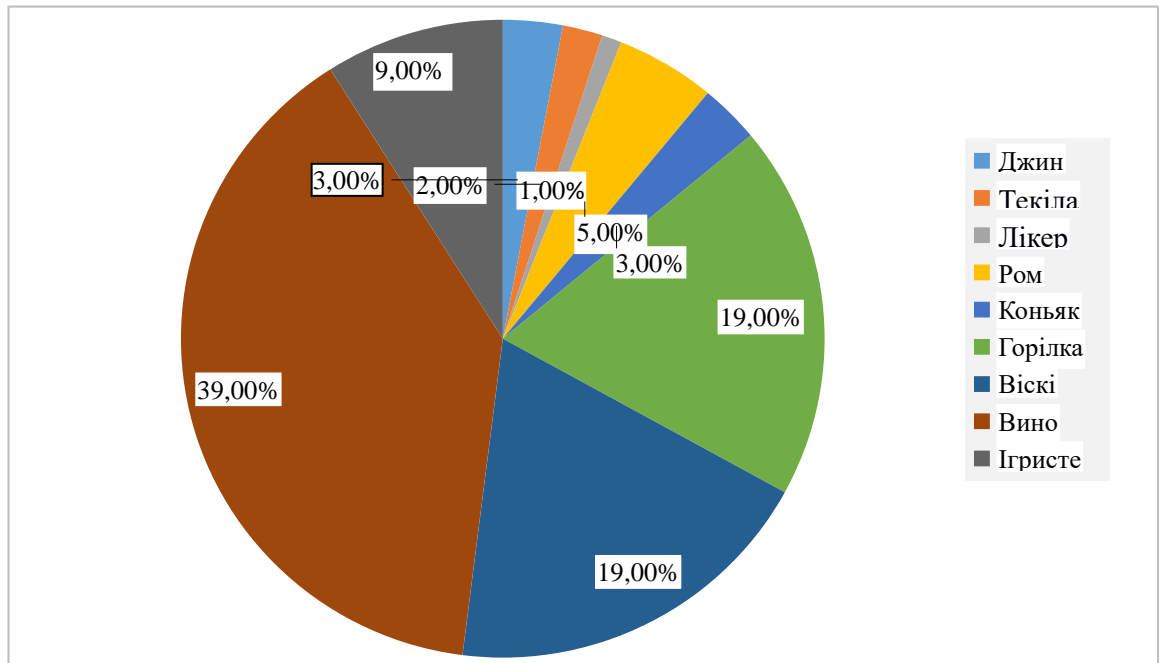


Рисунок 2.3 – Продаж алкоголю за категоріями

Компанія ТОВ «Вайн-Холл» працює в суворому узгодженні з законами України і міста Києва. Після першого замовлення клієнту видається клубна карта, яка надає знижки при наступних замовленнях.

Гастромаркети ТОВ «Вайн-Холл» – це більше 5000м² торгових площ та понад 3000 найменувань товарів власного імпорту з Італії, Іспанії, Франції, Чилі, Португалії, Німеччини, Шотландії, Австралії, Великобританії, США, Чехії, Молдавії та інших країн. Вайн-Холл розмістив більше 400 прямих імпортних контрактів з європейськими виробниками, ексклюзивно

розміщуючи їх продукти на ринках України.

Експортно-імпортна діяльність чинить вагомий вплив на ефективне функціонування підприємства. Українська ж алкогольна галузь на пряму залежить від імпорту, сприйняття продукції у межі своїх кордонів. Тому різного роду обмеження залишають украї негативний відбиток на розвитку підприємства, сприяють пошуку нових ринків збуту. Зовнішньоекономічні зв'язки між Євросоюзом (ЄС) та Україною носять тісний характер, тому, щоб виділитись серед розмаїття європейських виробників та мати змогу поширювати їх на ринку України, компанія повинна слідувати європейським стандартам та розширяти асортимент власного товару, щоб у покупця був широкий вибір продукції.

Обсяг і структура поставок залежать від виробничої програми ТОВ «Вайн-Холл», її галузевої приналежності, стану ринку, спеціалізації, поточних і перспективних потреб, стратегії. У свою чергу постачальники можуть бути як поодинокими, унікальними, так і масовими, різнитися за видами поставок і формам розрахунків.

ТОВ «Вайн-Холл» працює з такими світовими лідерами з постачання алкоголю, як: KWV Proud Pioneers, Camus, Marcati, Chateau du Breuil, Caviro, Garcia Carrion, Cellier des Dauphins, Gruppo Italiano Vini, Pasqua, Peter Mertes, Cavino, Gancia, Babich, Vercoore, Tokaji, Bellussi, Protos та іншими крупними підприємствами з виробництва алкоголю.

Головне завдання і мета всієї маркетингової діяльності – переконати покупця заплатити більше за товар. Цінність товару для кінцевого покупця визначається за допомогою оцінки «цінності продукту» і формується на основі уявлення про властивості і користь товару. Висока сприйнята цінність продукту – результат ефективного брендингу та правильної рекламної кампанії. Аналіз розподілу функцій працівників за посадами (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Матриця розподілу функцій посад відділу

Функції менеджменту та маркетингу	Посади відділу	
	Керівник відділу	Заступник керівника
1	2	3
1. Планування	Здійснює планування функцій та головних завдань збирального відділу підприємства.	Слідкує за виконанням завдань робітниками у зазначений термін та належної якості.
2. Організація	Розроблення проектів та планів	Допомагає керівнику відділу у розробленні проектів річної, квартальної, місячної, тижневої форм звітності та контроль за виконанням завдань підлеглих.
3. Мотивація	Керує працівниками відділу під головуванням керівника відділу за допомогою різних мотиваційних важелів.	За відсутністю керує працівниками відділу під головуванням керівника відділу за допомогою різних мотиваційних важелів.
4. Контроль	Контролює виконання функцій та задач відділу.	Здійснює контроль за виконанням роботи.
5. Маркетингові дослідження	Пропонує керівництву рішення і заходи для підвищення рентабельності підприємства.	Аналізує фінансово-господарську діяльність Товариства, бере участь у розробленні пропозицій, направлених на підвищення рентабельності виробництва, торгівлі, послуг тощо.
6. Управління асортиментом і якістю	Організація фінансової діяльності Товариства, спрямовану на забезпечення фінансовими ресурсами виконання планових завдань, збереження і ефективного використання основних фондів та обігових коштів, трудових і фінансових ресурсів підприємства, своєчасності платежів постачальникам та установам банків.	Допомагає керівнику відділу організувати фінансову діяльність Товариства, спрямовану на забезпечення фінансовими ресурсами виконання планових завдань, збереження і ефективного використання основних фондів та обігових коштів, трудових і фінансових ресурсів підприємства, своєчасності платежів постачальникам та установам банків.
7. Управління збутом і просуванням	Пропонує ідеї зі збутом та просуванням, пов'язані з фінансовими обмеженнями керівництву підприємства.	Допомагає вести роботу з управлінням збутом та просуванням керівнику відділу.
8. Управління стимулюванням збуту.	Пропонує ідеї зі стимулюванням збуту, пов'язані з фінансовими обмеженнями керівництву підприємства.	Допомагає керівнику відділу знайти новітні способи стимулювання збуту з огляду на фінансові можливості підприємства згідно з попитом та пропозицією.
Інші функції	Слідкувати за належним виконанням або невиконанням посадових обов'язків свого підлеглого.	Належно виконувати свої посадові обов'язки.

Висловити цю функцію маркетингу у вигляді конкретної мети можна через рентабельність одиниці продукції (або рентабельність продажів), зростання загального обсягу продажів і зростання прибутку.

Всі контракти, що укладають ТОВ «Вайн-Холл» на поставку продукції й надання послуг, складені з дотриманням вимог українського законодавства та з урахуванням вимог законодавства країни замовника. У контрактах погоджені всі основні умови: номенклатура продукції або послуг, що поставляється, ціни, строки й умови поставки відповідно до вимог Міжнародних правил щодо тлумачення комерційних термінів «Інкотермс», гарантійні зобов'язання, порядок врегулювання спорів та інше (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Паспорт зовнішньоекономічної діяльності підприємства

1. Характер ЗЕД	Центральний офіс розташовано в Україні, м. Запоріжжя..
2. Основний вид діяльності	Імпорт та продаж алкоголю та продуктів харчування
3. Види реалізованої продукції	Джин, лікер, текіла, ром, коньяк, горілка, віскі, вино, ігристе, макаронні вироби, кондитерські вироби та ін.
4. Умови постачання товарів за Інкотермс-2010	Інкотермс-2020 - FCA
5. Ринки збуту продукції	Україна
6. Основні конкуренти	«Вайн-Тайм», «Алкомаркет», Дрінк Хата»
7. Маркетингова діяльність	Підприємство має власний сайт, підприємство здійснює маркетингову діяльність: особисті зустрічі, розповсюджує рекламу, просуває послуги, ділиться цікавою інформацією, спілкується з потенційними клієнтами, вітає користувачів зі святами, ділиться інформацією про розвиток власного персоналу, згуртованість колективу.
8. Основні постачальники	Італія, Іспанія, Франція, Португалія, Німеччина, Шотландія, Великобританія, США, Чехія, Молдавія та ін.

Таблиця 2.3 – Ризики в зовнішньоекономічній діяльності підприємства

Вид	Сутність	Напрямки зменшення
Галузеві ризики	Наявність конкурентів, посилення їхньої позиції	Зростання кваліфікації всіх співробітників. Оптимізувати асортимент послуг, що надаються. Поліпшення якості послуг, що надаються.

Продовження таблиці 2.3

Правові ризики	Невизначеність економічної, бюджетної, фінансової, інвестиційної і податкової політики, що проводиться державою; суттєві зміни у політичному курсі, що реалізується державою; протиріччя, неповнота, незавершеність, неадекватність, нестабільність нормативно-правової бази, особливо податкового законодавства; ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень: високий.	Розробка ефективного плану з урахуванням можливих правових загроз та ризиків. Вчасна сплата податків. Інформаційна забезпеченість щодо нових законів, правових, законодавчих, економічних обмежень.
Фінансові (валютні) ризики	Несприятлива економічна ситуація в країні; високий рівень інфляції; непрогнозовані коливання валютного курсу; недостатній рівень розвитку ринкової інфраструктури; ступінь залежності від законодавчих або економічних обмежень: високий.	Залучення нових клієнтів за рахунок ефективного ціноутворення. Особливі ціни для постійних клієнтів, продумане ціноутворення, знижки, надання додаткових послуг клієнтам, націлене на тривалу співпрацю з клієнтами в майбутньому. Зниження витрат за рахунок раціонального та економічного використання тепла, електроенергії.

Для більш детальної оцінки ТОВ «Вайн-Холл» доповнимо кількісну оцінку діяльності підприємства, якісною. Для цього використаємо SWOT - аналіз та зважену рейтингову оцінку конкурентоспроможності підприємства [34, с. 267].

Почнемо зі SWOT-аналізу ТОВ «Вайн-Холл» (табл. 2.4). Ареал конкурентоспроможності – світ. Конкуренти: «Вайн-Тайм», «Алкомаркет», «Дрінк Хата».

Таблиця 2.4 – SWOT - аналіз ТОВ «Вайн-Холл»

Сильні сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низькі ціни на продукцію порівняно з конкурентами. 2. Диверсифікована продуктова лінійка. 3. Монополізоване положення на ринку СНД. 4. Партнерство з сильними виробниками алкоголю. 5. Низька частка позикових коштів. 6. Низькі витрати на оплату праці.
Слабкі сторони	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність інтеграції на ринку алкогольних продуктів. 2. Недостатня ємність внутрішнього ринку. 3. Недостатня кількість молодих спеціалістів. 4. Невідповідність корпоративного управління світовим стандартам. 5. Високий середній вік працівників. 6. Необхідність безперервного інвестування великої суми коштів у передоплату за товар.
Можливості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Висока ступінь продажу алкоголю. 2. Податкові пільги. 3. Зростання потреб у алкоголі під час свят та вихідних. 4. Підвищення попиту на товар. 5. Складність зміни постачальників.
Загрози	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неринкові урядові методи захисту внутрішніх ринків тих країн, з яких компанія імпортує продукцію. 2. Відсутність державних програм по підтримці галузі. 3. Посилення конкуренції на ринку алкоголю.

Розглянемо більш детально та обґрунтуємо кожен позицію SWOT-аналізу підприємства.

Сильні сторони:

1. Ціни на продукцію ТОВ «Вайн-Холл» є нижчими за конкурентів. Так, ціни на алкоголь компанії коливаються в межах 89 грн. до 2500 грн., в той час як ціни на такі ж товари у конкурентів знаходяться в межах від 120 грн. до 5000 грн.

2. ТОВ «Вайн-Холл» випускає більше 3500 позицій алкоголю, поки конкуренти обмежуються 2500-3000 позиціями.

3. Повною мірою користуючись своїм монополістичним становищем, ТОВ «Вайн-Холл» є найбільшим постачальником алкоголю в Україні – охоплює 70% ринку. Унікальність підприємства ТОВ «Вайн-Холл» і його монополістичне становище дозволяють компанії демонструвати двозначні

темпи зростання виручки при стабільно високій рентабельності.

Слабкі сторони:

1. Можливості ТОВ «Вайн-Холл» як самостійного гравця в розширенні своєї присутності на глобальному ринку вельми обмежені. Експансія можлива тільки спільно з великим виробником алкоголю.

2. Імпорт продукції ТОВ «Вайн-Холл» сягає 92%.

3. Найбільшим ринком збуту для ТОВ «Вайн-Холл» традиційно залишається Україна. Єдиною загрозою для безперебійних поставок може бути погіршення політичних взаємин з іншими країнами.

4. Недостатня кількість молодих спеціалістів в галузі, якій працює ТОВ «Вайн-Холл» можна пояснити низькою заробітною платою та кращими умовами роботи в цій галузі закордоном.

5. Середній вік працівників ТОВ «Вайн-Холл» складає 42 роки на кінець 2018 року, 70% працівників є старшими 30 років.

Можливості:

1. Висока ступінь продажу алкоголю, що споживають покупці, сприяє підвищенню попиту на продукцію ТОВ «Вайн-Холл».

2. Підвищення попиту на елітний алкоголь обумовлене тим, що вона має ряд унікальних характеристик.

3. Виробникам алкоголю складно переключатися на альтернативних компаній, які імпортують алкоголь, оскільки це тягне за собою необхідність повторно проходити процедуру сертифікації, тому ТОВ «Вайн-Холл» має можливість отримувати більший відсоток знижок з урахуванням попередніх замовлень.

Загрози:

1. Оскільки ТОВ «Вайн-Холл» є імпортно орієнтованим підприємством, загрозою його діяльності можуть бути неринкові урядові методи захисту внутрішніх ринків тих країн, з яких компанія експортує продукцію, такі як незаконні обмеження імпорту і т.д.

2. Відсутність державних програм по підтримці галузі в якій працює

ТОВ «Вайн-Холл» може суттєво вплинути на діяльність підприємства, так як із-за недостатньої ємності внутрішнього ринку, компанія для збуту продукції повинна конкурувати зі лідерами алкомаркетів, що потребує великих інвестицій. Для України ТОВ «Вайн-Холл» є стратегічним об'єктом і для успішного розвитку потребує підтримки з боку держави.

3. Враховуючи невелику кількість крупних мереж з продажу алкоголю, конкуренція в галузі постійно підвищується.

Висока частка фіксованих витрат і необхідність постійних інвестицій у закупівлю продукції обумовлюють прагнення ринку алкоголю до збільшення ринкової частки і підштовхують до підвищення ефективності діяльності (наприклад, через зниження витрат) [35, с. 266].

2.2 Матеріальне забезпечення діяльності ТОВ «Вайн-Холл»

Важливою умовою успішного функціонування підприємства ТОВ «Вайн-Холл» на сьогоднішній день є його матеріально-технічне забезпечення. Зазначимо, що рівень матеріального забезпечення компанії є одним із критеріїв його конкурентоспроможності, адже, одним із головних факторів виживання в умовах ресурсних обмежень є економія та зниження витрат. Аналіз показників матеріально-технічного забезпечення дає змогу оцінити стан підприємства, його місце на ринку та рівень конкурентоспроможності [36, с. 115].

Матеріально-технічне забезпечення (МТЗ) – це спосіб організації діяльності підприємства, яке дозволяє об'єднати зусилля різних одиниць, що виготовляють та реалізують товари і послуги, з метою оптимізації фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, що використовує підприємство для реалізації своїх економічних цілей. В процесі свого функціонування підприємству потрібен цілий комплекс матеріально-технічних засобів. Процес матеріально-технічного забезпечення виробництва направлений на своєчасне постачання на склади підприємства або відразу на робочі місця потрібних відповідно до бізнес-плану матеріально-технічних ресурсів [37, с. 87].

Основою для формування ефективної системи організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємства ТОВ «Вайн-Холл» має бути усвідомлення наступних ринкових процесів:

а) забезпечення якості продукції й ефективність забезпечення вітчизняних підприємств повинно відповідати міжнародним стандартам й загальноприйнятій міжнародній практиці;

б) для забезпечення ефективної роботи підприємству необхідно займатися зовнішньоекономічною діяльністю на регулярній основі для того, щоб не втрачати вже досягнутих успіхів у цій діяльності та високої якості продукції на рівні світових стандартів;

в) зовнішньоекономічна діяльність вимагає від керівників підприємств концентрувати свої ресурси, ставити конкретні й практично досяжні цілі (досягнення певної якості продукції, захоплення певної частки світового ринку, співробітництво з конкретними закордонними партнерами тощо);

г) у порівнянні з роботою на внутрішньому ринку зовнішньоекономічна діяльність вимагає більших організаційно-комерційних витрат, але й приносить більше доходів, вигоди та валютної виручки [38, с. 28].

Таким чином в якості системи організаційно-економічного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності компанії пропонуємо розглядати комплексну взаємодію підсистем організаційного та економічного впливу на зовнішньоекономічну діяльність підприємства, яка реалізується через виконання завдань кожної з цих підсистем, а також через наявні відносини і зв'язки між ними, підпорядкована конкретним цілям та завданням, і яка характеризується єдиною метою – забезпечення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, збільшення її обсягів і підвищення прибутку підприємства від ЗЕД.

Процес забезпечення ЗЕД підприємства є цілеспрямованою, скоординованою діяльністю щодо впровадження системних заходів, які передбачають створення організаційних, фінансово-економічних, науково-

технічних і соціальних засад, а також відповідних напрямів їхньої реалізації завдяки залученню організаційних, фінансових, матеріально-технічних, інформаційних та інтелектуальних ресурсів для підтримки й стимулювання розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства (рис. 2.4). Подальші дослідження доцільно спрямувати на удосконалення процесів забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств [39, с. 125].

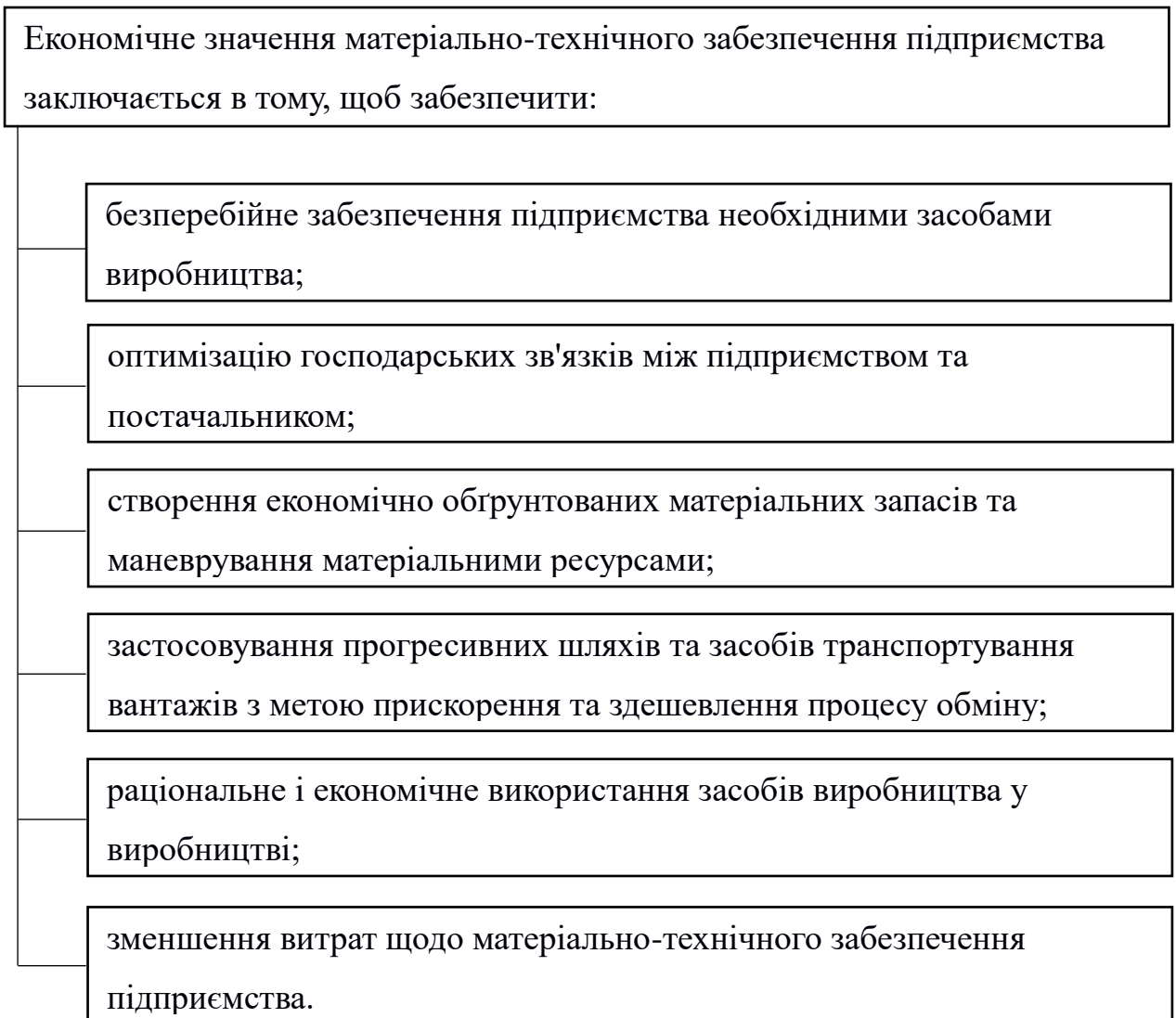


Рисунок 2.4 – Економічне значення МТЗ

Показники рентабельності характеризують ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямів діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної); вони більш повно, чим прибуток, характеризують узагальнюючі результати господарювання. Можливі

зіставлення прибутку з факторами, які на нього впливають, формують множину показників рентабельності. Вони відрізняються між собою за змістом та метою розрахунку. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз рентабельності підприємства

№ п/п	Показник	Норм. знач	Формула розрахунку	2018	2019	Відх
5.1	Рентабельність сукупного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2290/ф. 1р. 1900	0,33	0,17	-0,16
5.2	Рентабельність власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 1р. 1495	0,36	0,18	-0,18
5.3	Валова рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2000	0,96	0,9	-0,06
5.4	Операційна рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2190/ф. 2р. 2000	0,63	0,5	-0,14
5.5	Чиста рентабельність продажів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2000	0,36	0,29	-0,08
5.6	Валова рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2090/ф. 2р. 2050 * 100%	270%	225%	-45%
5.7	Чиста рентабельність виробництва	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/ф. 2р. 2050 * 100%	101,25%	69,9%	-31,35%
5.8	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/(1/2/ф. 1(р. 1495(гр. 3) + р. 1495(гр. 4))	0,41	0,20	-0,21
5.9	Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	ф. 2р. 2350/(1 /2 ф. 1(р. 1300(гр. 3) + р. 1300(гр. 4))	0,27	0,14	-0,14
5.10	Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	ф. 2(р. 2190 + р. 2180 – р. 2120)/ф. 2(р. 2050 + р. 2130 + р. 2150)	1,58	1,11	-0,47

Виходячи з даних таблиці 2.5 рентабельність активів ТОВ «Вайн-Холл»

знижується, що свідчить про зменшення ефективності їх використання. Підприємству слід звернути увагу на доцільність закупівлі та використання певних видів продукції.

Дослідження рентабельності діяльності підприємства ТОВ «Вайн-Холл» є важливим напрямом фінансової діагностики. Результати досліджень дають відповіді на безліч питань, пов'язаних із фінансовими та управлінськими рішеннями. На підставі балансу підприємства (Додаток А), було здійснено аналіз внутрішнього середовища підприємства – ТОВ «Вайн-Холл» за останні 2 роки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз майнового стану

№ п/п	Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018р.	2019р.	Абс. Відх
1.1	Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	$\frac{\text{ф.1 р.1012}}{\text{ф.1 р.1011}}$	0,38	0,34	-0,04
1.2	Коефіцієнт гідності основних засобів	збільш.	$1 - \left(\frac{\text{ф.1 р.1012}}{\text{ф.1 р.1011}}\right)$	-1,67	-1,94	-3.61

За даними таблиці 2.6 майже усі коефіцієнти за досліджувані періоди є досить низькими та стабільними. Аналізуючи отримані показники можна зробити висновок, що основною проблемою підприємства є знос основних засобів. Коефіцієнт зносу основних засобів є відносно стабільним, оскільки він коливається у межах 0,38-0,34, а це свідчить про те, що основні засоби зношуються швидко та рівномірно.

Виходячи з даних коефіцієнту придатності, можна сказати, що дуже маленька частина основних засобів придатна для експлуатації в процесі господарської діяльності. Тобто підприємству потрібно оновити велику частину основних засобів або здійснити закупити більш нове та ефективне в експлуатації обладнання.

Таблиця 2.7 – Аналіз ліквідності

№ п/п	Показник	Норм . знач	Консолідована звітність	2018	2019	Відх.
2.1	Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності	1-2	ф. 1 (р. 1300 – р. 1095)/ ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)	2,3	2,7	0,4
2.2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7- 0,8	ф. 1 (р. 1195 – р. 1101 – р. 1102 – р. 1110 – р. 1190) /ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)	0,74	0,89	0,15
2.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2- 0,35	ф. 1 (р. 1160 + р. 1165)/ ф. 1(р. 1695 + р. 1700 + р. 1520 + р. 1521 + р. 1525 + р. 1526)	0,30	0,44	0,14

За даними таблиці 2.7 можна свідчити про позитивну динаміку у діяльності підприємства ТОВ «Вайн-Холл». Позитивним є ненормативне значення коефіцієнту поточної ліквідності (2,3), це означає, що підприємство достатньо забезпечене обіговими коштами для ведення господарської діяльності і своєчасного погашення термінових власних зобов'язань. Оскільки поточні активи перевищують за величиною поточні зобов'язання, тобто коефіцієнт перевищує одиницю, отже підприємство слід вважати таким, що успішно функціонує. Коефіцієнти ж поточної та абсолютної ліквідності у порівнянні з минулим періодом зросли на 0,15 та 0,14 відповідно.

Разом з тим і у підприємства ТОВ «Вайн-Холл» існують вимоги до постачальників:

- точно в термін за узгодженим графіком поставляти продукцію відповідно до замовлення (договором, контрактом);
- продукція повинна відповідати обумовленим стандартам якості, здійснюватися за передовою технологією;
- дотримуватися необхідні обсяги поставки;
- оперативно відгукуватися на нові вимоги фірми-замовника;
- надавати необхідну супровідну документацію;
- витримувати узгоджені ціни;
- зміни по номенклатурі продукції повинні відповідати новим

стандартам;

- надавати при необхідності додаткові послуги;
- доступність (територіальна, інформаційна, комунікаційна)

постачальника.

- надійність;
- форми розрахунків (поставки за планом, на вимогу, упаковка, транспортні та страхові послуги, валюта розрахунків);
- довготривалі стосунки з організаціями, що грає велику роль для нашої фірми.

Вимоги до постачальників можуть змінюватися в залежності від загальної економічної ситуації, кон'юнктури ринку. Так, на етапі економічного підйому вимоги до постачальників можуть посилюватися, і, навпаки, пом'якшуватися в період спаду або обмеженості ресурсів (дефіцитне постачання). Але слід зауважити, що постачальники можуть працювати не тільки на Вайн-Холл, але і на її конкурентів.

Підприємство ТОВ «Вайн-Холл» застосовує в комерційній роботі перед здійсненням закупівлі товарів такі методи комплексного вивчення і перспективного прогнозування попиту, як:

- поточний детальний облік продажу різних груп товарів за певний період;
- вивчення тенденцій руху товару;
- узагальнення і вивчення надходять до оптовикам заявок підприємств роздрібною торгівлі;
- аналіз і облік незадоволеного попиту дрібнооптових покупців;
- політика оптових закупівель;
- зміст і особливості договору поставки;
- оптові виставки-ярмарки та закупівля товарів на них;
- контроль за виконанням умов договору і за ходом поставки товару.

Після того як зроблений вибір системи поповнення запасів, необхідно кількісно визначити величину партії, яку потрібно замовити, а також інтервал

часу, через який повторюється замовлення.

Оптимальний розмір партії товарів, які поставляє Вайн-Холл і, відповідно, оптимальна частота заводу залежать від наступних факторів:

- обсяг попиту;
- витрати транспортно-заготівельні;
- витрати по зберіганню запасу.

В якості критерію оптимальності вибирають мінімум суми транспортно-заготівельних витрат і витрат по зберіганню.

Транспортно-заготівельні витрати при збільшенні розміру заказу зменшуються, так як закупка і перевезення товарів здійснюються більш великими партіями, і, зрозуміло рідше.

Найважливішим завданням відділу постачання підприємства є своєчасне та оптимальне забезпечення виробництва необхідними матеріальними ресурсами відповідної комплектності та якості.

Елементи (ланки) логістичної системи в певному порядку формують логістичний ланцюг. Логістичний ланцюг – лінійно-функціональна множина фізичних і/або юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників тощо), які безпосередньо беруть участь у доведенні конкретної партії товарів до споживача [40]. Ланцюг управління логістикою ТОВ «Вайн-Холл» зображено на рис. 2.4

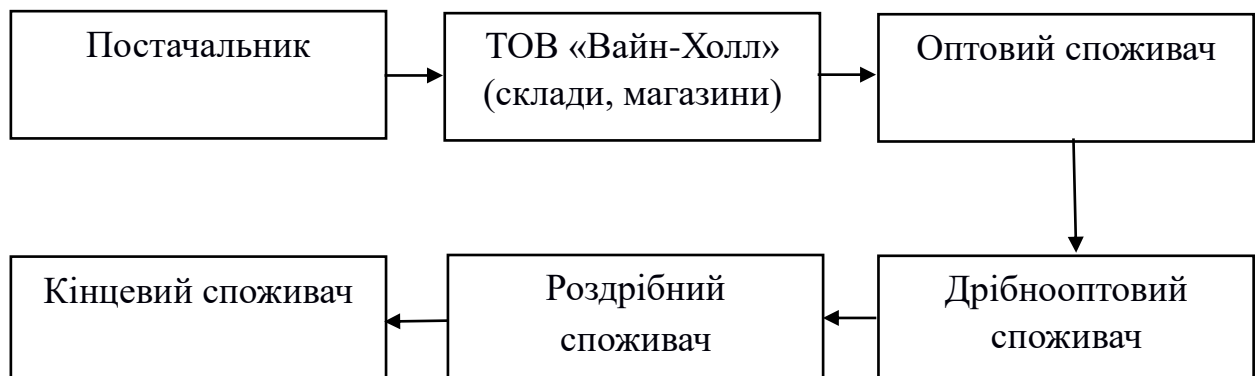


Рисунок 2.4 – Ланцюг управління логістикою ТОВ «Вайн-Холл»

Отже, логістична система ТОВ «Вайн-Холл» має досить розгалужену, однак повну структуру, що забезпечує ефективне управління наскрізними

потоками підприємства [41].

На підприємстві ТОВ «Вайн-Холл» використовують складську форму постачання товарів, що передбачає доставку алкоголю та продуктів через систему складів – проміжних пунктів складування, зберігання. При ній забезпечується краща комплектність сировини та товарів. Роль посередників в даному випадку полягає в тому, щоб за відсутності регламентації об'єму разової партії відправки необхідної продукції зі складу забезпечити просування матеріальних потоків до споживача з наперед заданою частотою [42].

Починаючи із самого заснування і до сьогодні компанія «Вайн-Холл» займає лідируючі позиції на ринку України в сегменті продажу алкогольних виробів та продуктів харчування. Обсяги поставок основної продукції за 2017-2018 рік представлені в таблиці 2.8.

Наявність великої кількості постачальників одного виду товару зумовлена в першу чергу географічними умовами та великим попитом.

Таблиця 2.8 – Обсяги поставок ТОВ «Вайн-Холл»

Постачальники	Матеріали	Обсяги поставок, пл./рік		Відхилення	
		2017р.	2018р.	Абс.,+/-	Відн.,%
Samus	Вино, віскі	200000	150000	-50000	-25,00
Токаї	Вино, віскі	220000	210000	-10000	-4,55
Bellussi	Вино, віскі	180000	190000	10000	4,55
Protos	Віскі, ром	180000	250000	70000	38,89
Babich	Ром	15000	17000	2000	13,33
Caviro	Горілка	7000	9000	2000	13,33
Marcati	Джин	26000	27000	1000	3,85

Із таблиці видно, що на «Вайн-Холл» скоротилися поставки від таких партнерів, як «Samus» та «Токаї», причинами чого були погіршення якості

продукції, що замовлялася, а також порушення термінів поставок, що відбивалося негативним чином на витратах і, відповідно, доходах підприємства. За складання кошторису витрат на придбання основних і допоміжних матеріалів несе відповідальність служба постачання, оскільки вона забезпечує організацію придбанням запланованої кількості товару за певними цінами, враховуючи наявні запаси підприємства.

Основні показники, що характеризують ефективність планування та використання матеріальних ресурсів на підприємстві, представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники ефективності планування та використання матеріальних ресурсів

Показник	2017р.		2018р.		Абс.відх., +/-	
	план	факт	план	факт	план	факт
Витрати матеріалів на виробництво продукції, грн	128300	137500	132000	141000	92	90
Вартість товарної продукції, грн./т.	1500000	1699300	2700000	2778100	1993	781
Матеріаловіддача	1500000 / 128300 = 11,69	1699300 / 137500 = 12,36	2700000 / 132000 = 20,45	2778100 / 141000 = 19,70	0,67	-0,75
Матеріаломісткість	128300 / 1500000 = 0,09	1375 / 1699300 = 0,08	1520 / 2700000 = 0,05	141000 / 2779100 = 0,06	0,01	-0,01
Коефіцієнт матеріальних витрат	137500 / 128300 = 0,93		141000 / 132000 = 0,92		-0,01	

Як видно з даних таблиці 2.9 та розрахунків, фактична матеріаловіддача вища планової, тобто фактичні матеріальні витрати більші запланованих, що свідчить про те, що ТОВ «Вайн-Холл» нерационально та неефективно використовує матеріальні ресурси, а також про нестабільний рівень

фондовіддачі. Причиною цього може слугувати неправильно обрана модель управління запасами, що прямо пропорційно впливає на успішність проведення постачальницької діяльності.

2.3 Виявлення недоліків системи закупівель та логістичної системи підприємства

Сучасною проблемою підприємств залишається невміння впроваджувати логістичні підходи в діяльність та розробляти логістичну стратегію відповідно до власного логістичного потенціалу. Одним із таких підприємств є «Вайн-Холл», продовольча сфера якого є дуже широкою.

На сучасному етапі розвитку економіки України особливого значення набуває комплексність забезпечення виробництва матеріальними ресурсами.

Діагностика логістичних проблем – це виявлення відхилень між уявленням щодо цілі та прогнозованим станом об'єкта на певний період планування [43, с. 44].

Як один із видів економічної діяльності у сфері обігу постачання продукції чинить визначальну роль у підвищенні ефективності продажу. Його завданням є визначення потреби ТОВ «Вайн-Холл» у товарі, проведенні результативних робіт щодо покриття виявленої потреби, забезпеченні правильного зберігання товару, а також проведенні контролю не лише на заключних етапах постачання продукції, а й протягом здійснення проміжних робіт задля сприяння економії.

Вирішення цієї задачі передбачає вивчення й урахування попиту та пропозиції на усі використовувані підприємством матеріальні ресурси, рівень цін і їх зміни на сировину та послуги посередників, проведення аналізу щодо виявлення найбільш доцільної та оптимальної форми товарообігу, оптимізації запасів, зниженні транспортно-заготівельних і складських затрат.

Проведення закупівель ресурсів, сировини, матеріалів тощо можливе за рахунок використання певного інструментарію, що допоможе керувати

матеріальними витратами підприємства. Зважаючи на це, варто звернути увагу на системи планування та інформаційного забезпечення.

Однією із головних проблем на ТОВ «Вайн-Холл» в управлінні закупівлями матеріальних ресурсів є вибір постачальника. Важливість її пояснюється не лише тим, що сьогоднішній ринок представлений великою кількістю постачальників подібних матеріальних ресурсів, але головним чином тим, що постачальник виступає партнером підприємства в реалізації його логістичної стратегії.

ТОВ «Вайн-Холл» зазвичай співпрацює зі своїми постачальниками на довготривалій основі, адже вимоги до якості товару та надійності партнерів дуже високі, а співпраця з новими несе в собі певні ризики. Оцінка постачальників проводиться не лише на стадії пошуку, а й у процесі роботи з партнером. Протягом 2018-2019 років основними постачальниками для підприємства «Вайн-Холл» були Camus, Tokaji, Bellussi, Protos, Vabich, Caviro, Marcati.

Camus, Tokaji, Bellussi, які забезпечували замовника вином та віскі. Оскільки вино є основним товаром у продажі, тому оцінимо саме цих постачальників.

ТОВ «Вайн-Холл» обрала для себе модель управління запасами з фіксованим інтервалом між постачаннями. Безперечно, використання такої системи приносить певні переваги підприємству, як от відсутність потреби у веденні систематичного обліку запасів на складах компанії, умови постачання дають можливість змінювати розмір замовлення тощо. До недоліків відносять ситуації, при яких замовлення роблять на невеликий об'єм постачання, коли залишків на складах вистачає для продажу партій продукції, або ж навпаки, коли існує загроза дефіциту, а відповідно й витрат із цим пов'язаних, ще до моменту наступного замовлення.

Враховуючи той факт, що вино є товаром, що найбільше користується попитом, розрахуємо розмір замовлення з потребою у 34 т. бут. на тиждень для постачальника Camus, 36 т. бут. на тиждень для постачальника Tokaji та

29,5 т. бут. на тиждень для постачальника Bellussi табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Розрахунок параметрів моделі з фіксованим інтервалом часу між замовленнями вина

№	Показник	Camus	Tokaji	Bellussi
1	Потреба (бут.)	34 000	36 000	29 500
2	Інтервал часу між замовленнями (днів)	7	7	7
3	Термін поставки (днів)	6	6	6
4	Можлива затримка доставки (днів)	4	3	3
5	Очікуваний рівень денного споживання (бут / день)	34 $000/250=136$	36 $000/250=144$	29 $500/250=118$
6	Очікуваний рівень споживання протягом терміну доставки (бут.)	$6*136=816$	$6*144=864$	$6*118=708$
7	Максимальний рівень споживання протягом терміну поставки (бут.)	$(6+4)*136 = 1360$	$(6+3)*144 = 1296$	$(6+3)*118 = 1062$
8	Гарантійний рівень запасу (бут.)	$1\ 360-816=544$	$1296 - 864 = 432$	$1062 - 708 = 354$
9	Максимально бажаний рівень запасу (бут.)	39 000	44 600	35 000
10	Розмір замовлення (бут.)	$39\ 000-1\ 316+816=38\ 500$	$43\ 600-2\ 464+864=42\ 000$	$35\ 000-1\ 508+708=34\ 200$

Отримані дані від співпраці з постачальниками свідчать про те, що компанія створює певні запаси алкоголю на складах для забезпечення безперебійної роботи. Це запобігає простою та незадіяної робочої сили, а також певних витрат, що могли бути викликані дефіцитом товару. Отже, витрати на утримання запасів порівняно із втратами від дефіциту товарів значно нижчі.

Але, зберігання, додаткові складські площі, правильне обслуговування та персонал також вимагають чималих витрат, тому було прийняте рішення

змінити модель управління запасами ТОВ «Вайн-Холл». Співпраця з надійним партнером допоможе не лише вдовольнити підприємство в потребі постачання, а й вплине на фінансовий результат останнього, сприятиме покращенню конкурентних переваг на ринку.

Оцінку логістичного потенціалу «Вайн-Холл» можна провести на основі розглянутих вище показників та проаналізувати їх в динаміці (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Оцінка логістичного потенціалу ТОВ «Вайн-Холл» за 2017–2019 рр.

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Коефіцієнт задоволення потреби	0,8	0,89	0,94
Коефіцієнт рівномірності поставок	3,5	3,2	3,7
Коефіцієнт співвідношення вхідних та вихідних потоків	0,08	0,01	0,01
Коефіцієнт співвідношення запасів та вхідного потоку	0,98	0,97	0,87
Коефіцієнт якості обслуговування	0,8	0,95	0,9
Коефіцієнт безвідмовності обслуговування	0,9	0,78	0,85
Коефіцієнт завантаженості потужностей	0,75	0,8	0,8
Інтегральний показник логістичного потенціалу	0,77	0,6	0,6

Отже, як можна побачити, логістичний потенціал на ТОВ «Вайн-Холл» є високим, що говорить про можливість упровадження ефективної логістичної стратегії і підвищення ефективності логістичної діяльності

В організаційній структурі «Вайн-Холл» повноцінний відділ логістики відсутній, тому підприємство не має можливості проконтролювати та ефективно організувати матеріальні та інформаційні потоки. Це є суттєвим недоліком компанії, адже за наявності такого відділу та правильної організації логістичних операцій Вайн-Холл мало б змогу економити кошти

та час.

Хоча навіть за відсутності управління логістикою на ТОВ «Вайн-Холл» логістичні процеси на підприємстві все ж таки відбуваються – функції закупівельної логістики виконуються фахівцями відділу постачання. Матеріальне забезпечення відбувається на основі дійсного споживання – запаси поповнюються та утримуються на такому рівні, щоб вони могли задовольнити потреби підприємства у товарі.

Реалізація функцій розподільчої логістики у Вайн-Холл покладена на відділ збуту. Одним з основних завдань відділу є вибір та формування каналів розподілу.

Управління складами та відповідними логістичними процесами знаходиться під контролем складського господарства.

Процеси, які пов'язані з інформаційними потоками у компанії також присутні, проте вони не контролюються жодним підрозділом. Уся наявна на підприємстві інформація відповідно до її призначення передається з відділу у відділ, і це ускладнює процес документообігу.

Вступаючи у господарські відносини з невідомим постачальником, підприємство певною мірою ризикує. За умови неспроможності або несумлінності постачальника у споживача можуть виникнути зриви у виконанні виробничих програм або ж прямі фінансові втрати через це підприємства шукають різні способи, які дозволяють виявляти несумлінних постачальників.

Для розрахунку рейтингу постачальника необхідно за кожним показником знайти добуток отриманого значення темпу росту ціни та ваги. Слід зазначити, що оскільки в нашому випадку темп зростання відображає збільшення негативних характеристик постачальника (зростання цін, зростання розміру запізнь), то перевагу при пролонгації угоди слід надати постачальнику, рейтинг якого, розрахований за даною методикою, буде нижчим.

Розрахунок рейтингу постачальників наведено в табл. 2.12

Таблиця 2.12 – Розрахунок рейтингу постачальників

Показник	Вага	Оцінка постачальника за даним показником			Добуток оцінки та ваги		
		Camus	Tokaji	Bellussi	Camus	Tokaji	Bellussi
Ціна	0,5	99,81	100,41	102,75	49,91	50,21	51,38
Якість	0,3	152,58	123,81	110,40	45,77	37,14	33,12
Надійність	0,2	142,9	65,3	79,55	28,58	13,06	15,91
Рейтинг постачальника					124,06	100,41	100,68

Отже, ТОВ «Вайн-Холл» доцільно продовжити свою співпрацю із існуючим постачальником Tokaji, тому що їх рейтинг серед постачальників найнижчий та становить 100,41.

Логістична система ТОВ «Вайн-Холл» має досить розгалужену, проте повну структуру, що забезпечує ефективне управління наскрізними потоками підприємства. Тип структури служби постачання змішаний, коли товарні групи, бюро, відділи спеціалізуються на закупівлі визначених видів товарів. Але поряд із товарними до складу відділу закупівель включаються також функціональні підрозділи – планове та диспетчерське.

Товаром, що найбільше користується попитом на підприємстві є вино, адже воно виступає основою будь-якого продовольчого магазину та охоплює частку у 48 % від загального обсягу поставо. Постачальниками даного ресурсу виступають Camus, Tokaji, Bellussi. Наявність такої кількості постачальників пояснюється географічними особливостями та наявністю в арсеналі досліджуваної компанії кількох виробників. Співпраця з ними відбувається на давно обумовлених і визначених умовах із певною періодичністю поставок, що свідчить про те, що на досліджуваному підприємстві використовується система з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.

Перевага такої моделі полягає у відсутності контролю над рівнем запасів і можливістю коригувати обсяг замовлень. Проте звідси впливає й основний недолік – надмірне накопичення запасів, що призводить до значних витрат.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНОЮ ЛОГІСТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВАЙН-ХОЛЛ»

3.1 Оцінка ефективності закупівельної логістики підприємства-імпортера ТОВ «Вайн-Холл»

Дослідження закупленої сировини або послуги стосуються в основному специфічної продукції, що закуповуватиметься (унікальна або дорога продукція) і побудовані на аналізі цінності. Аналіз цінності порівнює функцію, яку виконують закуплені товари, з витратами у спробі знайти варіант зменшення витрат.

Дослідження товарів направлено на складання короткострокових або довгострокових прогнозів щодо основного закупівельного товару. Як правило, у фокусі такого аналізу знаходяться сировина та товари, на покупку яких припадає основна частка оборотних коштів.

Дослідження системи закупівель можна визначити як вивчення систем і процедур з особливим акцентом на управління сировиною.

Розробка системи рейтингу допоможе ТОВ «Вайн-Холл» виявити наскільки добре постачальники виконують свої обов'язки.

Дослідження ринку закупівель на ТОВ «Вайн_Холл» вносить істотний внесок у дану діяльність, оскільки регулює здатність компанії успішно вирішувати майбутню невизначеність із товаром, який імпортується, а також підвищувати ефективність закупівель.

Закупівельна функція на ТОВ «Вайн-Холл» відповідає за придбання товару, що забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему.

Основним транспортом для доставки і отримання продукції є автотранспорт, кількість перевезень в місяць може досягати до 35 відправлень

і близько 45 отримань. Також використовується морський транспорт. Значно рідше, проте об'єм партії при цьому зростає від 3 до 5 раз.

Замовлення і постачання продуктів відбувається в той момент, коли в цьому є потреба.

При транспортуванні на внутрішньо-виробничому рівні, на ТОВ «Вайн-Холл» використовуються власні транспортні засоби для внутрішньо-системного переміщення вантажів.

Аналіз виробничо-логістичної діяльності підприємства виявив як позитивні, так і негативні сторони логістичної системи підприємства.

До основних переваг логістичної системи у ТОВ «Вайн-Холл» відноситься:

- орієнтація на велику кількість постачальників, часті поставки, невеликими партіями, що дозволяє уникнути скупчення надмірних запасів;
- орієнтація на конкретного споживача забезпечує досить високий рівень продажу товарів.

До основних недоліків логістичної системи можна віднести:

- затримки в постачаннях товару, простої у продажу товару, внаслідок затримки у виконанні замовлень;
- нераціональні внутрішньовиробничі перевезення ;
- відсутність потрібного товару на полицях в точках продажу.

Виявлені недоліки свідчать про те, що в ТОВ «Вайн-Холл» відсутня ефективна система управління матеріальними потоками. Створення відділу логістики або найм фахівця з логістики дозволили б оптимізувати наявну систему управління матеріальними потоками, що сприяє підвищенню ефективності логістичної і виробничої діяльності підприємства.

На даний момент функції, пов'язані із забезпеченням логістичної діяльності розподілені між іншим управлінським персоналом. Рекомендується створити на підприємстві службу логістики в особі менеджера з логістики.

Аналіз фінансово-господарської діяльності показав розвиток і розширення діяльності підприємства. Але враховуючи зниження показників за

останній рік, підприємству необхідно знайти спосіб зекономити фінанси, без втрат у продуктивності і якості продукції, яку виготовляє.

Розглянемо визначення оптимального розміру замовлення алкоголю, за умови оптової знижки.

Якщо надається оптова знижка, то для визначення розміру замовлення на ТОВ «Вайн-Холл» слід робити кілька розрахунків, так як функція сумарних витрат перестає бути безперервною.

Для знаходження глобального мінімуму такої функції на ТОВ «Вайн-Холл» необхідно досліджувати її локальні мінімуми, враховуючи, що деякі з них можуть виявитися в точках розриву цін.

Постачальник алкоголю запропонував ціни, які враховують знижки за кількість тисяч пляшок, які закупаються.

Постачальник надає кількісні знижки на наступних умовах. У таблиці 3.1 розрахована вартість зберігання одиниці запасу. За даними ТОВ «Вайн-Холл» в 2018 році вона відбивалася в обліку як 20% від закупівельної ціни товару.

Таблиця 3.1 – Умови знижок

Розмір замовлення, т. пляш.	Ціна, грн.	Вартість зберігання одиниці запасу, грн.
1-5	3500	700
6-14	2800	560
15 та більше	2250	450

Оскільки витрати на зберігання залежать від закупівельної ціни товару, визначимо розрахункові величини оптимального розміру замовлення для кожного варіанта витрат зберігання за формулою 3.1.

$$q_{opt} = \sqrt{\frac{2C_1}{C_2} \times Q}, \quad (3.1)$$

де C_1 – витрати, пов'язані із замовленням (умовно-постійні в розрахунку на одну поставлену партію), грн.; C_2 – витрати, пов'язані зі зберіганням одиниці запасу на складі протягом періоду потреба за період в даному виді алкоголю, т. Пл.

$$q_{3500} = \sqrt{\frac{2 * 350 * 30}{700}} = 5,5 \text{ т.пл}$$

$$q_{2800} = \sqrt{\frac{2 * 350 * 30}{560}} = 6 \text{ т.пл}$$

$$q_{2250} = \sqrt{\frac{2 * 350 * 30}{450}} = 6,8 \text{ т.пл}$$

Отже, при ціні за тисячу пляшок 3500 гривень і, відповідно, витрати зберігання одиниці запасу 700 грн, розрахункова величина розміру замовлення складе 5,5 т.пл, для ціни 2800 грн., $q_{\text{опт}}$ буде дорівнює 6 т.пл, і для ціни 2250 грн. – 6,8 т.пл. З отриманих розрахункових значень тільки величина 6 т.пл потрапляє в діапазон своєї ціни, тобто є «реальною».

Тому, для визначення розміру партії з урахуванням кількісних знижок, необхідно розрахувати величину загальних витрат, пов'язаних зі створенням та утриманням запасу, для розмірів замовлення 6 т. пл. і 15 т. пл. (6 т. пл. - «реальний» $q_{\text{опт}}$, 15 т. пл. - «точка переходу ціни» діапазону з мінімальною ціною).

$$C_{\text{заг}} = C_1 * Q / q_{\text{опт}} + C_2 * q_{\text{опт}} / 2 + Ц * Q \quad (3.2)$$

$$C_{\text{заг}6} = 350 * 30 / 6 + 560 * 30 / 2 + 2800 * 30 = 94150 \text{ грн.}$$

$$C_{\text{заг}15} = 350 * 30 / 15 + 450 * 30 / 2 + 2250 * 30 = 74950 \text{ грн.}$$

Таким чином, з урахуванням кількісних знижок, наданих постачальником, найбільш вигідно для ТОВ «Вайн-Холл» використовувати розмір замовлення 15 т.пл.

Основним критерієм оцінки ефективності діяльності логістичної системи є величина логістичних витрат в ланцюзі управління поставками. Він не враховує динаміку всіх процесів, які протікають в системі з урахуванням існуючих зв'язків, але він відображає ефективність реалізації основного завдання логістики – оптимізації всіх логістичних витрат.

Цей параметр відображає величину прибутку ТОВ «Вайн-Холл», утворену при проходженні матеріального потоку через ланцюг поставок.

Будь-яка з логістичних операцій несе в собі певні витрати.

Аналіз ефективності логістичної діяльності може здійснюватися за допомогою співвіднесення отриманого прибутку і понесених витрат, що виникають в ланцюзі постачань.

До основних критеріїв оцінки ефективності можна віднести наступні дані:

- загальні логістичні витрати;
- рівень якості логістичного сервісу;
- сукупна продуктивність організації;
- сукупна тривалість логістичних операцій;
- якість здійснюваної логістичної діяльності та рівень логістичного сервісу.

Дані критерії є основою при оперативному, тактичному і стратегічному плануванні на підприємстві.

Загальні логістичні витрати – це сума витрат що виникають при управлінні та здійсненні кожної логістичної операції на ТОВ «Вайн-Холл» і кожного логістичного процесу, що становлять логістичну діяльність системи.

Оскільки якість логістичного сервісу можливо оцінити тільки в процесі його надання, існують проблеми з оцінкою якості послуг, що надаються. Тому в основному якість визначається шляхом оцінки задоволеності очікувань

споживача.

Отже, ефективність логістичної системи відображається доступністю запасів, продуктивністю, якістю наданого логістичного сервісу, а також ефективністю капіталовкладень в інфраструктуру системи.

Базуючись на особливостях пропозиції та надання автотранспортних послуг, аналіз функціонування логістичних бізнес-процесів на підприємстві пропонується виконувати за наведеними нижче напрямками (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Основні вузли аналізу ефективності функціонування логістичних систем підприємства ТОВ «Вайн-Холл»

Вузли аналізу	Характеристики роботи
Робота диспетчерів транспортної дільниці	Процес прийняття замовлень на перевезення; спосіб обробки замовлень; процес передачі замовлення на виробництво; відповідність графіка роботи диспетчерів вимогам; забезпеченість підприємства необхідною кількістю диспетчерів; правильність планування замовлень; прийом оплати за послуги; розподіл замовлень за автомобілями; контроль технічного стану автомобілів; прийняття рішень з перерозподілу замовлень
Функціонування транспортних засобів	Відповідність кількості та місткості транспортних засобів вимогам клієнтів та внутрішнім потребам підприємства; процес прийняття замовлення водієм; процес завантаження транспорту; організація випуску автомобіля на лінію; процес відвантаження транспорту та звітування водія за результатами виконання замовлення
Програма бух. обліку	Застосовувані програмні продукти, документи ведення бухгалтерського обліку та маршрутизації перевезень

Продовження таблиці 3.2

Робота з постачальниками	Процес формування замовлень на постачання; відповідність графіків доставки сировини, матеріалів вимогам; стан кредиторської, дебіторської заборгованостей; стабільність, надійність та якість сировини постачальників; регулярність аналізу рентабельності закупок у постачальників
Експедиція	Розподіл технологічних зон між вантажниками; робота приймача замовлень та відвантаження вантажів; відповідальність сортувальників, вантажників; організація процесу відвантаження сировини, матеріалів; комплектація замовлення; процес прийняття, сортування та розміщення продукції на складах; достатність потужностей та розмірів складів; процедура підбору замовлення; система ідентифікації зібраних замовлень; тривалість завантаження транспортних засобів; повнота завантаження транспортних засобів
Організація роботи складу	Планування роботи складського комплексу; рівномірність розподілу робіт; організація процесу надходження та вибуття вантажів; резерв для обробки позапланових замовлень відділів; процес переробки інформації про замовлення операторами складу

Слід зауважити, що перелік вузлів може варіюватися залежно від галузевих особливостей та організаційної структури компанії. Важливість кожного з виділених напрямів логістики можна визначити, використовуючи метод аналізу ієрархій.

3.2 Пропозиції та їх впровадження в роботу закупівельної логістики підприємства-імпортера

Оскільки на підприємстві відсутня система стратегічного управління логістикою, то варто зазначити, що це зумовлює проблеми логістичної діяльності на підприємстві.

По-перше, більша частина логістичних витрат – це витрати на утримання запасів (48%). Для того щоб скоротити загальні витрати, необхідно постійно контролювати рівень запасів, що зберігаються, і не допускати перевищення нормативних значень.

По-друге, недоліком управління логістичною діяльністю у виробництві є неповне використання виробничих потужностей, а саме на 80%.

По-третє, збутова діяльність ТОВ «Вайн-Холл» характеризується нерівномірністю: аналіз товарного портфелю засвідчив, що підприємство має значну частину продукції з високою собівартістю та без можливостей її зниження.

З огляду на все вищеперераховане, можна зробити висновок, що через відсутність стратегічного управління логістикою на підприємстві виникає низка суттєвих недоліків у діяльності.

На підприємстві відсутня логістична служба, хоча б в особі одного фахівця. На даний момент функції, пов'язані із забезпеченням логістичної діяльності на ТОВ «Вайн-Холл» розподілені між іншим управлінським персоналом. Рекомендується створити на підприємстві службу логістики в особі менеджера з логістики.

Враховуючи всі проблемні підприємства, керівництву доцільно створити відділ логістики, а також оцінити наявний логістичний потенціал та розробити дієву логістичну стратегію для підприємства і своєчасно її адаптовувати до вимог мінливого ринкового середовища.

До основних ознак того, що на підприємстві ТОВ «Вайн-Холл» виникає необхідність створення відділу логістики і що її потрібно виділити як

повноцінну функцію управління, належать:

- зниження доходності бізнесу при збереженні чи збільшенні його об'єму. Це може бути викликано загостренням конкуренції між виробниками і необхідністю максимального зниження затрат на виробництво (на сьогоднішній день ТОВ «Вайн-Холл» перемагає у конкурентній боротьбі лише за рахунок того, що спеціалізується на продажі деяких специфічних видів товарів, нижчі ціни, доставка власним транспортом, використання різних систем оплати.

- висока частка затрат, пов'язаних з оборотом ресурсів по всьому ланцюгу «закупівлі-виробництво-поставки».

У будь-який момент можуть виникнути проблеми з транспортним забезпеченням, підтримкою запасів на складах. Через нестачу товарів постраждають продажі, підприємство нестиме збитки за простої транспорту та затримку поставок споживачам.

Тому на даному підприємстві обов'язково слід створити відділ логістики.

Формування такого відділу можна розділити на такі кроки:

- аналіз існуючого положення та оцінка можливих переваг від концентрації зусиль на оптимізації логістичних процесів;

- визначення можливостей досягнення поставлених цілей через реалізацію логістичних концепцій. Якщо відділ буде займатися зовнішніми матеріальними потоками, відповідно, слід оцінити тенденції розвитку існуючих та альтернативних партнерів та їх готовність співпрацювати з компанією. При цьому велике значення має збереження ділових стосунків з постачальниками та споживачами.

Незважаючи на те що кожна логістична стратегія є унікальною, існує низка внутрішніх етапів, які має пройти будь-яке підприємство для її побудови:

1. Етап конфігурації логістичної мережі. Включає визначення її структури, логістичних ланцюгів, кількісного та якісного складу ланок

логістичної мережі, дислокації логістичних інфраструктурних потужностей.

2. Етап розробки організаційної системи логістичної мережі. Вибір варіанту організаційної структури служби логістики або вирішення питання про її можливий реінжиніринг.

3. Етап розробки напрямів і технологій координації.

4. Етап визначення стратегічних вимог до якості продукції та споживчого логістичного сервісу.

5. Етап створення інтегрованої системи управління запасами та вибору логістичної інформаційної системи.

Серед ключових логістичних стратегій, що застосовуються підприємствами сьогодні, можна виокремити такі:

- стратегія мінімізації загальних логістичних витрат (струнка);
- стратегія поліпшення якості логістичного сервісу (динамічна);
- стратегія мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру;
- логістичний аутсорсинг;
- стратегія логістичного партнерства [3].

Проте, на жаль, сучасною проблемою підприємств залишається невміння впроваджувати логістичні підходи в діяльність та розробляти логістичну стратегію відповідно до власного логістичного потенціалу.

Однією із основних проблем в управлінні не лише закупівлями матеріальних ресурсів, а й усього логістичного комплексу, є вибір постачальника, який впливає на створення конкурентоспроможності продукції та ефективність ланцюга вартості. Співпраця з надійним партнером здійснює вплив чи не на будь-який процес, починаючи від доставки товару на склади підприємства-замовника, закінчуючи ціноутворенням кінцевої продукції. Так, стає можливим звести до мінімуму витрати Вайн-Холл на утворення й утримання запасів на складах, оптимізувавши їх розміри; зменшити кінцеву вартість товару, скоротивши їх собівартість; збільшити прибуток підприємства в цілому.

Що стосується «Вайн-Холл», то для підприємства найбільш доцільною

є стратегія мінімізації логістичних витрат, яка передбачає:

- оптимізацію операційних логістичних витрат за окремими видами діяльності комбінату;
- оптимізацію рівня запасів у логістичній системі;
- вибір оптимальних варіантів «складування-транспортування».

Наступним кроком після оцінки та аналізу логістичного потенціалу ТОВ «Вайн-Холл», вибору його логістичної стратегії є впровадження цієї стратегії.

На цьому етапі необхідно сформулювати чіткий план реалізації стратегії.

Як показує досвід вітчизняних підприємств, що успішно використовують елементи логістики, найефективнішим є розробка логістичного бізнес-плану, що обов'язково має включати такі елементи:

1. Загальне резюме. У цьому пункті підприємство має чітко визначити логістичну стратегію, окреслити її мету та методи досягнення основних цілей.

2. Оцінка логістичного потенціалу. Підприємство має постійно аналізувати наявні показники логістичної діяльності та порівнювати їх із запланованими (бажаними) показниками. Відповідно, підприємство має постійно аналізувати причини зміни цих показників, корегувати план дій та приймати ефективні управлінські рішення.

3. Мета та завдання. Відповідно до потенціалу, стратегії та окремих цілей цього плану, підприємство має розробляти систему конкретних дій щодо реалізації логістичної стратегії та отримання найкращих результатів. Серед таких заходів, наприклад, може бути створення відділу транспортної логістики. У такому разі підприємство має розробити конкретні кроки реалізації цього заходу, а саме створення відповідних посад в організації, визначення технологій під час обробки замовлень та відправлень вантажів, координацію діяльності відділу та його взаємодію з іншими відділами організації тощо.

4. Планування ресурсів. Майже кожна зміна на підприємстві потребує витрат ресурсів із боку підприємства, тому логістичний план має передбачити та запланувати необхідні витрати ресурсів (матеріальних, фінансових, людських тощо). Також необхідно визначити, які з ресурсів уже є на на Вайн-Холл, а які необхідно залучити із зовнішніх джерел.

5. Витрати. ТОВ «Вайн-Холл» має розрахувати обсяг витрат на реалізацію як кожного окремого заходу цього плану, так і логістичної стратегії в цілому. Компанія має розуміти, що витрати на реалізацію таких заходів мають бути меншими за очікуваний економічний ефект. У разі якщо компанія не може дозволити собі реалізацію всіх запланованих заходів одночасно, необхідно розподілити їх за пріоритетністю та встановити часові межі. Таким чином, підприємство зможе досягти поставлених цілей без загрози погіршення фінансового стану та інших ризиків.

Варто зазначити, що під час формування ефективної логістичної стратегії, крім логістичного потенціалу, обов'язково необхідно врахувати чинники зовнішньої ситуації на ринку і внутрішнього стану підприємства, структурні особливості, а також фінансовий стан підприємства.

Отже, для будь-якого підприємства вкрай необхідним є своєчасний аналіз логістичного потенціалу, управління його розвитком та використання наявних можливостей у процесі розробки логістичної стратегії. Оцінка логістичного потенціалу на прикладі промислового підприємства показала наявність значної кількості проблем у його діяльності. Враховуючи це, було розроблено рекомендації щодо вдосконалення логістичної системи на підприємстві. По-перше, керівництву підприємства доцільно створити відділ логістики, а також оцінити наявний логістичний потенціал та, по-друге, розробити дієву логістичну стратегію для підприємства і своєчасно її адаптовувати до вимог мінливого ринкового середовища.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Головним завданням логістики закупівель є забезпечення організації закупівлі й доставку сировини, матеріалів, комплектуючих тощо від постачальника до підприємства-замовника з мінімальними витратами грошових ресурсів і часу, належної якості за вигідною ціною, обумовленого асортименту.

Розвиток логістики набув сьогодні стрімкого руху та розповсюдження на території України. Діяльність чи не кожного комерційного пов'язана з логістичними процесами, гнучкість яких дозволяє поєднувати їх із будь-якою сферою господарювання. Закупівля матеріальних ресурсів, сировини та товарів, які є першочерговою ланкою та основою логістичного ланцюга, зумовлює функціонування виробничого процесу, створює ціну, якість і конкурентоспроможність продукції. Все це визначає важливе місце закупівельної логістики в логістичній системі підприємства, виробничого зокрема.

Проблема вибору постачальника також займає чільне місце в організації логістики постачання, адже співпраця з надійним та добросовісним партнером чинить вагомий вплив не лише на організацію закупівлі, а й допомагає уникнути додаткових витрат, зменшити собівартість товару, що самостійно виготовляється підприємством, збільшити його прибуток в цілому, сприяти укріпленню конкурентних позицій на ринку. Обґрунтований підхід до управління цим питанням забезпечить економію часу, грошових і людських ресурсів.

За результатами проведеного дослідження, визначено, що головним глобальним завданням логістичної системи є зростання прибутку фірм за рахунок досягнення з найменшими витратами максимальної пристосованості фірм до мінливої ринкової ситуації, підвищення на ринку своєї частки та одержання переваг перед конкурентами.

Якісне застосування логістичної системи сприяє ефективному розвитку будь-якого підприємства. Впровадження системи логістики дозволяє на 10-30% знизити собівартість продукції і на 30-70% скоротити обсяги матеріально-технічних запасів.

Одне із загальних завдань функціонування логістичної системи полягає також у створенні інтегрованої ефективної системи регулювання й контролю за матеріальними та інформаційними потоками, які забезпечували б високу якість постачання продукції.

Логістична система ТОВ «Вайн-Холл» має досить розгалужену, проте повну структуру, що забезпечує ефективне управління наскрізними потоками підприємства.

Аналіз ТОВ «Вайн-Холл» показав, що у компанії відсутня логістична служба, хоча б в особі одного фахівця. Що негативно впливає на логістичні процеси підприємства. Рекомендується створити на підприємстві службу логістики, хоча б, в особі менеджера з логістики.

Аналіз виробничо-логістичної діяльності підприємства виявив як позитивні, так і негативні сторони логістичної системи підприємства. Основними недоліками логістичної системи є: затримки в постачаннях сировини і матеріалів, простої у виробництві, внаслідок затримки у виконанні замовлень, нераціональні внутрішньовиробничі перевезення. Служба логістики могла б вплив цих недоліків мінімізувати.

.При визначені оптимального розміру замовлення товару було встановлено, що основна увага в контролі та управлінні запасами повинна бути приділена основним товарам – алкоголь (вино, ігристе, віски та рог).

Успішна реалізація майбутніх планів та прогнозів у галузі закупівель можлива за рахунок викорінення всіх наявних недоліків в управлінні підприємством, які стримують процес виробництва, постачання і налагодження зв'язків між сферами менеджменту.

Такими слабкими місцями компанії стали неефективна співпраця з постачальниками, недостатньо кваліфікований персонал і мало результативна

модель управління запасами.

Нами було запропоновано ряд заходів, які сприятимуть налагодженню виробничих і закупівельних функцій. Такими заходами стали: заміна трьох постачальників на одного і зміна моделі управління запасами з фіксованим інтервалом між замовленнями на систему з елементами моделі «мінімум — максимум» і «точно в термін».

Отже, як бачимо, запропоновані заходи покращення діяльності відділу закупівель справлятимуть позитивний ефект на діяльність підприємства в цілому.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 392 с.
2. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3(36). С. 100-170.
3. Палагін Ю. І. Логістика. Планування і управління матеріальними потоками : Львів : Політехніка, 2012. 630 с.
4. Коломійцев Г. Досвід організації виробничої логістики. *Логістика і система*. №1. 2014. С. 20-27.
5. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 85 с.
6. Балабанова, Л. В., Германчук А.М. Логістика закупок: підручник : Вінниця : 2014. 120 с.
7. Ніколайчук, В. Є. Закупівельна логістика: навч. посібник : Львів : 2013. 260 с.
8. Бажин І. І. Закупівельна логістика: навч. посібник : Київ : 2014. 256 с.
9. Гаджинский А. М. Сучасний склад. Організація, технології, управління економіки й логістика : Київ : проспект, 2015. 260 с.
10. Ларина Р. Р., Пилушенко В.Л., Амитан В.Н. Логистика в управлении организационно-экономическими системами : монография : ВИК, 2010. 239 с.
11. Гуторов О. І., Лебединська О.І., Прозорова Н.В. Логістика: навч. посібник. Харк. нац. аграр. ун-т. : Харків : Міськдрук. 2011. 322 с.
12. Крикавський, Є. В. Логістика постачання : Київ : 2014. 210 с.
13. Дзевко И. Экономисту о логистике: сущность, основные понятия, концепция : Харків : Консульт, 2006. 152 с.
14. Мороз О. В., Музика О. В. Системні фактори ефективності логістичної концепції постачання на підприємствах : монографія; Вінницький національний технічний ун-т. – Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2007. 165 с.
15. Виноградов А.С. Проблемы логистики. *Маркетолог*. 2013. №3. С. 5-15.

16. Крикавський Є. Логістичне управління : Підручник : Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
17. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент: Підручник. За ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Пономаренка : Харків : ВД «ИНЖЕК», 2010. 440 с.
18. Показники оцінювання логістичних систем URL : <http://visnyk-onu.od.ua/journal/pdf> (дата звернення 29.09.2020).
19. Васюк І. В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL : http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf (дата звернення 15.10.2020).
20. Васелевський М., Білик І., Дейнека О. та ін. Економіка логістичних систем : монографія. Національний університет «Львівська політехніка». 2015. 596 с.
21. Гудзь П.В., Остапенко Т.І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ.* №4. 2015. С. 130-142.
22. Иваниенко В.В. Финансовый анализ : Учеб. пособие. – 2-е изд. – Харьков. : Издательский дом «ИНЖЭК», 2011. 176 с.
23. Кальченко А.Г. Логістика : підручник : Київ: КНЕУ, 2013. 85 с.
24. Кальченко А.Г. Логістика: підручник : Київ : КНЕУ, 2012. 284 с.
25. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання : підручник: Київ : Центр учбової літератури, 2013. 248 с.
26. Кислий В., Жарик Т. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України.* 2015. № 12. С. 15-37.
27. Козлов Д. Аутсорсинг. Что? Как? Зачем? *Дистрибуція и логістика.* 2013. № 1. С. 10-37.
28. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія : Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.

29. Корінь М. В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 35. С. 130-152.
30. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник : Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012. 351 с.
31. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. : Київ: МАУП, 2010. 304 с.
32. Михальчук Л. Ю., Микитин М. О. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. №1. С. 15-34.
33. Офіційний сайт компанії ТОВ «Вайн-Холл» URL: <https://vina-mira.com.ua/> (дата звернення 01.09.2020).
34. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи : Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.
35. Пономарьова Ю. В. Логістика: навчальний посібник : Вид. 2-ге., перероб. та доп. : Київ : Центр навчальної літератури, 2013. 328 с.
36. Смирнов І. Г., Косарева Т. В. Транспортна логістика : навч. посібн. : Київ : ЦУЛ, 2013. 224 с.
37. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія : Донецьк : ДонДУЕТ, 2012. 130 с.
38. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Логістика: теорія та практика*. 2016. №1. С. 110-134.
39. Шандрівська О.Є., Кузяк В.В., Хтей Н.І. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи: навч.-метод. посіб. : Львів: Львівська політехніка, 2014. 195 с.
40. Аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів URL: https://studme.com.ua/1056041210462/ekonomika/analiz_effektivnosti_ispolzovaniya_materialnyh_resursov.htm (дата звернення 23.10.2020).
41. Система управління запасами з фіксованим інтервалом часу між

замовленнями. URL: <https://studfiles.net/preview/5391685/page:4/> (дата звернення 25.10.2020).

42. Зарудна Н. Визначення шляхів зниження витрат на матеріально-технічне забезпечення виробничих підприємств. Економічний аналіз. 2010 рік. Випуск 6. URL: http://econa.at.ua/Vypusk_6/zarudna.pdf (дата звернення 25.10.2020).

43. Ткачова А.В. Логістичні витрати як критерій оптимізації логістичного управління. *Наукові праці ДонНТУ. Серія «Економічна»* : зб. наук. пр. 2009. Вип. 36-2. С. 88-93.

ДОДАТКИ

Додаток А

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Вайн-Холл» на
01.01.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1884	5366	0
первісна вартість	1001	2770	7583	0
накопичена амортизація	1002	886	2217	0
Незавершені капітальні	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	5733581	6443786	0
первісна вартість	1011	8686955	10314752	0
знос	1012	2953374	3870966	0
Інвестиційна	1015	28457	26824	0
первісна вартість	1016	35011	35061	0
знос	1017	6554	8237	0
Довгострокові	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за	1030	58603	27082	0
інші фінансові	1035	29824	1545	0
Довгострокова дебіторська	1040	0	0	0
Відстрочені податкові	1045	0	120717	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	92439	205369	0
Усього за розділом I	1095	5944788	6830689	0

Продовження додатку А

II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10500001	13192781	0
Виробничі запаси	1101	3365997	3816055	0
Незавершене виробництво	1102	6563541	8401944	0
Готова продукція	1103	552776	958682	0
Товари	1104	17687	16100	0
Поточні біологічні активи	1110	138	165	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	915209	1125428	0
Дебіторська заборгованість за озрахунками: за виданими авансами	1130	871230	581123	0
з бюджетом	1135	281971	49041	0
у тому числі з податку на	1136	3370	47	0
з нарахованих доходів	1140	383	375	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	154770	322801	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	635516	559935	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1273420	2352855	0
Готівка	1166	804	1672	0
Рахунки в банках	1167	1149135	2349829	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	40183	110351	0
Усього за розділом II	1195	14672821	18294855	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та	1200	11539	110	0
Баланс	1300	20629148	25125654	0

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7112	122128	0
Додатковий капітал	1410	451774	491729	0
Емісійний дохід	1411	416087	417258	0
Накопичені курсові різниці	1412	35562	74358	0
Резервний капітал	1415	71184	71251	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13397346	15369225	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(177)	(2852)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-85587	-79694	0
Усього за розділом I	1495	14122181	16252316	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	5446	18476	0
Пенсійні зобов'язання	1505	62118	76913	0
Довгострокові кредити банків	1510	17878	359177	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	29097	1734821	0
Довгострокові забезпечення	1520	72352	71923	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	1056084	914902	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1242975	3176212	0

Продовження додатку А

III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	601461	874166	0
Векселі видані	1605	103	103	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	40329	19323	0
за товари, роботи, послуги	1615	566308	632068	0
за розрахунками з бюджетом	1620	1299669	186335	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	1277816	158878	0
за розрахунками зі страхування	1625	34440	33017	0
за розрахунками з оплати праці	1630	89337	93344	0
за одержаними авансами	1635	2518833	2752056	0
за розрахунками з учасниками	1640	19968	55356	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	60369	59284	0
Доходи майбутніх періодів	1665	1168	971486	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	32007	20588	0
Усього за розділом III	1695	5263992	5697126	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	20629148	25125654	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ТОВ
«Вайн-Холл» за 12 місяців 2018 р.

І. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10546207	13824039
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій,	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4217243)	(4933107)
Чисті понесені збитки за страховими	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	6328964	8890932
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів,	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	9991300	10562058
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(1041515)	(997124)
Витрати на збут	2150	(779587)	(804272)
Інші операційні витрати	2180	(11027717)	(11802464)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою	2181	0	0

Продовження додатку Б

Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3471445	5849130
Фінансовий результат від операційної	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	9187	14184
Інші фінансові доходи	2220	21501	55118
Інші доходи	2240	255137	339035
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(190164)	(100003)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1)	(9486)
Інші витрати	2270	(893075)	(1634929)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	2674030	4513049
Фінансовий результат до оподаткування:	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-709587	-1183399
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1964443	3329650
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	193281	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	49676	-11823
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	-5
Інший сукупний дохід	2445	-13375	108175
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	229582	96347
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2194025	3425997
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	2047640	3408073
неконтрольованій частці	2475	-83197	-78423
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	2188052	3500473

III. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	2500	5224356	5738689
Витрати на оплату праці	2505	1835971	1793253
Відрахування на соціальні заходи	2510	390650	514503
Амортизація	2515	757681	700643
Інші операційні витрати	2520	2359416	13534351
Разом	2550	10568074	22281439

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість	2605	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту	2610	945.35	1602.34
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	945.35	1602.34
Дивіденди на одну просту акцію	2650	30	30