

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Впровадження логістичного підходу в управління підприємством
ТОВ «Фартлайт»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Implementation of Logistic Approach to Management at LLC “Fartlite” Enterprise

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0738-л
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Логістика
М.С. Лавров

Керівник доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Хацер М.В.
Рецензент доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Шишкін В.О.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., доцент Бухаріна

Л.М._____

«___» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Лаврову Микиті Сергійовичу

1. Тема роботи Впровадження логістичного підходу в управління підприємством ТОВ «Фартлайт»

керівник роботи Хацер Максим Володимирович, к.е.н.

затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи нормативно-правові акти щодо організації логістичної системи, сучасні теорії розвитку та функціонування логістичної системи підприємства, спеціальна економічна література, періодичні видання і публікації вітчизняних та зарубіжних вчених щодо управління логістикою, фінансова звітність, аналітичні дані з діяльності досліджуваного підприємства, власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Дипломна робота складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Транспортна логістика як важлива складова логістичного підходу – складається з 3 підрозділів: 1.1 Завдання транспортної логістики та побудова логістичної системи на підприємстві; 1.2 Місце транспортної логістики в логістичній системі підприємства; 1.3 Сутність транспортних задач та методи їх вирішення; 2 Розділ – Організація транспортної логістичної системи на підприємстві ТОВ «Фартлайт» – складається з 4 підрозділів: 2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства ТОВ «Фартлайт»; 2.2 Аналіз

динаміки розвитку ринку транспортних перевезень в Україні та Запорізькій області; 2.3 Аналіз ефективності функціонування існуючої транспортної логістичної системи ТОВ «Фартлайт»; 2.4 Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Фартлайт»; 3 Розділ – Шляхи удосконалення транспортної логістичної системи ТОВ «Фартлайт» – складається з 2 підрозділів: 3.1 Удосконалення роботи системи транспортної логістики ТОВ «Фартлайт»; 3.2 Впровадження інформаційних технологій в процес управління підприємством ТОВ «Фартлайт».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	10.10.2019 р.	10.10.2019 р.
2	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	31.10.2019 р.	31.10.2019 р.
3	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	28.11.2019 р.	28.11.2019 р.

6. Дата видачі завдання 10.10.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	жовтень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	жовтень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	грудень	виконано
8	Формулювання висновків	грудень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	грудень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент _____ М.С. Лавров
(підпис)

Керівник роботи _____ М.В. Хацер
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 98 с., 2 рис., 11 табл., 54 джерела, 2 додатки.

Об'єктом дослідження є транспортно–експедиційне підприємство ТОВ «Фартлайт».

Метою роботи є пошук шляхів удосконалення логістичної системи підприємства за рахунок підвищення ефективності функціонування існуючої транспортної логістичної системи.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, балансовий, метод експертних оцінок.

Актуальність роботи обумовлена тим, що в умовах значного падіння обсягів виробничих і особливо фінансових операцій на вітчизняних підприємствах, на фоні постійного збільшення розмірів взаємних зобов'язань і неплатежів господарюючих суб'єктів надзвичайно актуальною залишається проблема пошуку дійових методів підвищення ефективності функціонування підприємства та їх удосконалення.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи організації транспортної логістики на підприємстві. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано особливості управління транспортною логістичною системою досліджуваного підприємства та запропоновано шляхи її удосконалення. Отримані результати допоможуть керівництву ТОВ «Фартлайт» полегшити управління транспортною логістичною системою і відповідно підвищити ефективність прийняття управлінських рішень шляхом регламентації процедури вхідного контролю та впровадження процедури аналізу постачальників.

МАТЕРІАЛЬНИЙ ПОТІК, ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА, ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНІ ЦІННОСТІ, ЛОГІСТИЧНІ ОПЕРАЦІЇ, ФІНАНСОВИЙ ПОТІК, УПРАВЛІННЯ, ДИНАМІКА РОЗВИТКУ РИНКУ, МОНІТОРИНГ

ABSTRACT

Thesis: 98 p., 2 fig., 11 tab., 2 appendices, 54 sources.

The object of the research: implementation of logistic approach.

The subject of the research: a set of theoretical, methodological and practical aspects of implementation of logistic approach at the enterprise.

The purpose of the thesis is to generalize of methodological ways to the development of the company's logistic approach, as well as the development of directions for optimizing the work of the management system at "Fartlite" LLC.

The research methods: descriptive, analytical, analytical balance, systems analysis, abstract and logical, economic - statistical, monographic etc.

The specific character of the paper consists in the detailed analysis of the implementation of logistic approach.

When writing the thesis, the theoretical basis for the formation enterprise logistic approach was analyzed. It researches the activities of "Fartlite" LLC and its existing scheme of management at the company and suggest ways to improve them.

The practical significance of the results obtained consists in developing proposals concerning the implementation of logistic approach at the enterprise "Fartlite" LLC.

MATERIAL FLOW, LOGISTICS SYSTEM, INVENTORY, LOGISTICS OPERATIONS, FINANCIAL STREAM, MANAGEMENT, DYNAMICS OF MARKET DEVELOPMENT, MONITORING

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

GPS – це система дистанційного моніторингу і контролю від одного до декількох сотень транспортних засобів, призначена для підвищення ефективності управління транспортом і забезпечення безпеки вантажоперевезень.

ЛС – логістична система;

АТП – автотранспортне підприємство;

АсМАП – асоціація міжнародних автомобільних перевезень;

ПММ – паливно-мастильні матеріали;

ПЗМ – паливно-змазочні матеріали;

SRL – логістика сервісного відгуку;

GSM – глобальний цифровий стандарт для мобільного зв'язку.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ.....	12
1.1 Завдання транспортної логістики та побудова логістичної системи на підприємстві	12
1.2 Місце транспортної логістики в логістичній системі підприємства	27
1.3 Сутність транспортних задач та методи їх вирішення.....	42
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ НА ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	44
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	44
2.2 Аналіз динаміки розвитку ринку транспортних перевезень в Україні та Запорізькій області	52
2.3 Аналіз ефективності функціонування існуючої транспортної логістичної системи ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	55
2.4 Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	63
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	69
3.1. Удосконалення роботи системи транспортної логістики ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	69
3.2 Впровадження інформаційних технологій в процес управління підприємством ТОВ «ФАРТЛАЙТ»	81
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ.....	96

ВСТУП

Невід'ємною складовою логістичної системи є транспорт. Вантажний транспорт – одна з найважливіших галузей народного господарства України. Він забезпечує виробничі та невиробничі потреби матеріального виробництва, невиробничої сфери, а також населення в усіх видах перевезень. Грузовий транспорт виступає необхідною передумовою функціонування як матеріального виробництва, так і сфери обслуговування.

Виробниче значення грузового транспорту визначається об'єктивною необхідністю переміщення вантажів від місця виробництва до місць споживання. Головною задачею транспорту являється своєчасне, якісне та повне задоволення народного господарства та населення в перевезеннях. Для ефективного її рішення необхідно:

- забезпечити розвиток єдиної транспортної системи країни, її взаємодію з іншими галузями народного господарства, удосконалювати координацію транспорту, зменшувати нераціональні перевезення, скорочувати строки доставки вантажів і забезпечувати їх збереження;
- прискорити створення та запровадження сучасної техніки та технологій, підвищити темпи оновлення рухомого складу;
- ширше застосовувати прогресивні методи перевезення вантажів, збільшити об'єм перевезень в контейнерах і в пакетному вигляді;
- розвивати та вдосконалювати централізовані автомобільні перевезення, підвищити ефективність використання автотранспортних засобів, в першу чергу за рахунок широкого використання причепів і напівпричепів, скорочення невиробничих простоїв, порожніх пробігів автомобілів і нераціональних перевезень.

Транспорт є необхідною умовою спеціалізації та комплексного розвитку народногосподарських комплексів регіонів. Він сприяє суспільному територіальному поділу праці, формуванню зв'язків між населеними пунктами

та всередині їх. Без транспорту неможлива інтеграція України у загальносвітову економічну систему. Це потребує модернізації старих та будівництва нових транспортних магістралей державного значення.

Він забезпечує на ряду з іншими видами транспорту раціональне виробництво та оборот продукції промисловості, та сільського господарства, задовольняє потреби населення в перевезеннях.

Метою транспортної логістики є надання необхідних транспортних послуг за умови зменшення потреби в транспорті та мінімізація витрат ресурсів і часу, тобто вибір виду й типу транспортних засобів, обґрунтування доцільності використання власного або стороннього транспорту, а також одновидової або змішано–комбінованої моделі транспортування, організація процесу транспортування, забезпечення єдності транспортно-виробничого та транспортно-складського процесу.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є досягнення максимального завантаження транспортних засобів і максимальної довжини маршрутів вантажоперевезення за умови обов'язкового задоволення всіх сервісних очікувань споживачів, оскільки оптимум транспортних витрат має бути таким, щоб загальні логістичні витрати залишалися мінімальними. Досягається це шляхом установалення балансу транспортних витрат і якості транспортного обслуговування, критеріями якого є швидкість і надійність перевезення.

Надійність характеризується постійними частотою й тривалістю перевезень, що дозволяє оптимізувати рівні запасів і підвищувати ефективність логістики.

Сучасні міста з розвинутою промисловістю, наявністю різних адміністративних, суспільних, культурних і навчальних закладів мають свої специфічні транспортні проблеми.

Потреби у переміщенні вантажів постійно зростають.

Актуальність роботи обумовлена тим, що в умовах значного падіння обсягів виробничих і особливо фінансових обігів на вітчизняних

підприємствах, на фоні постійного збільшення розмірів взаємних зобов'язань та неплатежів господарюючих суб'єктів надзвичайно актуальною залишається проблема пошуку дійових методів та їх удосконалення.

Об'єктом дослідження є транспортно–експедційне підприємство ТОВ «Фартлайт».

Предметом дослідження є логістична система підприємства.

Метою роботи є пошук шляхів удосконалення логістичної системи підприємства за рахунок підвищення ефективності функціонування існуючої транспортної логістичної системи.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, балансовий, метод експертних оцінок.

Завдання, зумовлені метою дослідження, полягають у наступному:

- з'ясування сутності транспортної логістики підприємства;
- дослідження основних чинників зовнішнього середовища, що впливають на діяльність та формування конкурентного середовища підприємства;
- визначити шляхи удосконалення транспортної логістичної системи підприємства;
- впровадити автоматизованої системи моніторингу автотранспорту на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління на підприємстві за допомогою інформаційних технологій.

Інформаційною базою для виконання магістерської роботи виступають документи фінансової та статистичної звітності об'єкту дослідження за останні роки, наукові праці, в яких висвітлюються проблеми управління матеріальними та фінансовими потоками підприємств, матеріали періодичного друку з питань логістики та її інструментів в діяльності підприємств, статистичні збірки.

Практична значимість магістерської роботи полягає в тому, що на конкретному підприємстві проведена оцінка ефективності управління і

зроблена спроба вдосконалити існуючу систему підприємства, в тому числі і за рахунок оптимізації системи інформаційного управління .

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі висвітлено теоретико–методологічні аспекти організації транспортної логістики на підприємстві. Особлива увага приділена визначенню сутності транспортної логістики, її структурі, а також підходи до організації транспортної логістики на підприємстві.

У другому розділі роботи представлені аналітичні підходи до оцінки організації транспортної логістичної системи на ТОВ «Фартлайт». Увага розділу акцентована на оцінці динаміки розвитку ринку транспортних перевезень, аналізу ефективності функціонування логістичної системи, та дослідженню основних чинників зовнішнього конкурентного середовища що впливають на діяльність підприємства.

Третій розділ роботи містить шляхи удосконалення транспортної логістичної системи ТОВ «Фартлайт». Особливу увагу приділено обґрунтуванню ефективності запропонованих заходів з управління транспортно–логістичною системою підприємства, удосконалення управління за допомогою інформаційних технологій.

РОЗДІЛ 1

ТРАНСПОРТНА ЛОГІСТИКА ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

1.1 Завдання транспортної логістики та побудова логістичної системи на підприємстві

Основним завданням транспортної логістики є збільшення прибутку транспортних організацій. Цього можливо досягти за рахунок координації транспортного обслуговування споживачів за їх замовленнями, в яких містяться умови поставок. Все це дає змогу отримати конкурентні переваги на ринку та зменшити витрати.

Перевізні процеси пов'язані з транспортним технологічним процесом, який, незважаючи на те що більшість економістів відносять транспорт до діючої галузі виробництва у сфері оборту товарів, має свою специфіку.

У технологічному аспекті управління транспортними процесами є лише частка загального управління всієї господарчої діяльності. Крім того, в економічному аспекті господарча ніша транспортних послуг може належати і окремому власнику виробничих транспортних потужностей і входити до складу власності та виробника готової продукції, котрий звертається до незалежного виробника транспортних послуг.

В останні роки, як показали дослідження, значно покращилось транспортне обслуговування клієнтів. Це стало можливим не стільки за рахунок покращання роботи транспортних органів, скільки за рахунок використання логістики, яка дає змогу скоординувати дії закупівлі, виробництва, збуту і транспортування [3].

Як для господарчого процесу системі управління і науки, тобто всім аспектам логістики, для транспорту характерні три ознаки.

У сфері товарообороту логістика містить і розглядає різні стадії і операції транспортування як єдине ціле. Його складові взаємозв'язані,

взаємозалежні і потребують системного підходу при управлінні і вивченні. Витрати на цих стадіях і операціях так і здійснюються і враховуються як взаємозв'язані, взаємозалежні. Тому їх розраховують у сукупності, аналізують у великих кількостях, оскільки вони потребують скоординованого підходу до системи управління. Комплексний підхід до системи логістики транспорту здійснюється задля ритмічного, своєчасного та якісного забезпечення споживачів товарами, замовників – послугами зі скороченнями витрат як споживачів, замовників, так і взаємодіючих з ними інших суб'єктів ринків товарів і послуг [2].

Логістиці транспорту притаманні елементи, які мають ключове значення у даній сфері логістики. Основними елементами є транспортні зв'язки з постачальниками і споживачами, вантажі, які перевозяться. Процес транспортування починається зі складів готової продукції, завершується надходженням вантажів на склади споживачів або посередників.

Для логістики транспорту характерні і такі елементи, як склади, запаси продукції, котрі зв'язують її з іншими логістичними системами. Як невід'ємний елемент транспортної логістики вантажі стають товарами, котрі передають на транспорт для перевезень з моменту їх приймання до перевезення і до моменту передання отримувачу.

Обсяги перевезень, напрями та номенклатуру транспортованих вантажів розглядає транспортна логістика. Визначає суб'єктів товарного ринку, котрі належать до підсистем логістики транспортування, що управляють та управляються. Для логістики транспортування важливе значення мають різновиди перевезень, які залежать від видів використовуваних транспортних засобів, змішаних перевезень кількома видами транспорту [5].

Щоб прискорити розвиток логістики в Україні, важливо з'ясувати причини, які стримують її практичне застосування. По–перше, це відсутність належного державного підходу до проблем логістики, що виявляється як у відсутності відповідної бази, так і у відсутності спеціалістів та центрів їх підготовки. По–друге, загальна економічна криза, незавершеність вирішення

питання власності, скорочення обсягів виробництва, інфляція, гальмують будь-які новації. По-третє, відсутній комплексний облік витрат, при якому їх зростання у транспортно-складському господарстві перебивається ефективністю, досягнутою за межами цієї галузі господарства [9].

Разом з тим, існуюча система бухгалтерського обліку, методика внутрішньовиробничого госпрозрахунку, що застосовуються на практиці, поки що не дають можливості для повної оцінки витрат та результатів на рівні відповідних підрозділів і служб підприємства. По-четверте, логістичний підхід передбачає проведення кардинальних змін у структурі підприємства, перехід до більш гнучких організаційних структур, створення спеціалізованих цехів та служб транспортно-складського господарства. По-п'яте, розвиток ідей логістики гальмується недоліками у професійній підготовці кадрів. Існують і інші причини, ліквідація яких прискорила б впровадження логістики у практику.

Логістика як наукова дисципліна та практика менеджменту може стати надійним помічником в удосконаленні діяльності підприємств. З цією метою в Україні необхідно створити розгалужену мережу логістичних утворень, що в сучасних кризових умовах допоможе підприємствам швидше встановити нові господарчі зв'язки. Такі служби, як ніякі інші заходи, спроможні швидко відновити виробничий ритм, знявши бар'єр у господарських відносинах.

Існуюча нині система управління матеріальними потоками є традиційною. При розробці логістичних моделей, орієнтованих на використання на загальноєкономічному просторі України, слід зважати на ряд особливостей [7].

Перша особливість полягає у великій території, яка ускладнює проектування логістичних моделей, сприяє збільшенню обсягів запасів та транспортно-заготівельних витрат.

Друга особливість – у нерозвинутій інфраструктурі (засоби транспорту зв'язку, устаткування, склади, пакувальне обладнання). Поряд з уповільненням обороту матеріальних об'єктів це спричиняє великі втрати,

пошкодження матеріальних цінностей. Необхідно враховувати, що відсоток їх збереження буде значно нижчим, ніж у нормативах, прийнятих на Заході. З розвитком матеріально-технічної бази сфери обороту дія цього фактору послаблюється.

Третя особливість – це високий ступінь концентрації виробництва та споживання на великих підприємствах. З одного боку, це сприяє інтенсифікації матеріальних потоків, а з другого – уповільнює реакцію та гнучкість у зв'язку зі зміною потреб клієнтів. Малі підприємства мають перевагу у реакційній спроможності, оскільки вони експлуатують здебільшого просте універсальне устаткування та інструмент. Нововведення не спричиняють тривалих і збиткових простоїв [32].

Четверта особливість полягає у високому ступені концентрації управління, що знижує реакцію виробництва на зміну попиту. Концентрація управління виявляється в обмеженості самостійності виробничих та постачальницько-збутових підприємств та організацій, у необхідності узгоджувати прийняті рішення з вищими органами управління. Через це малі підприємства мають значну перевагу, оскільки скорочується час диспозиції за рахунок оперативності прийняття відповідних рішень, прискорюється надходження документів та оперативної інформації.

П'ята особливість полягає у низькому ступені інтеграції виробництва. Вона виявляється в об'єднанні багатьох проміжних етапів технологічного циклу, у намаганні досягти максимального ступеня готовності продукції до кінцевого споживання. На багатьох підприємствах поряд з основною продукцією виготовляються технологічне оснащення, інструмент, інші засоби виробництва. При регулюванні матеріальних потоків провідну роль відіграє виробнича логістика як найбільш комплексна ланка логістичної моделі великого підприємства.

Шоста особливість характеризується відсутністю резервів виробничих потужностей і має вираз у нагромадженні великих резервів матеріальних ресурсів у вигляді матеріалів, сировини, що значною мірою перешкоджає

гнучкості виробництва і свідчить про низький рівень інтенсивності матеріальних потоків. Концепція логістики в управлінні матеріальними потоками тільки-но починає застосовуватись в Україні. Необхідною умовою успішного її розвитку є підготовка висококваліфікованих фахівців, спроможних здійснювати проектування автоматизованих систем логістики й застосовувати їх на підприємствах та у постачальницько–збутових організаціях [11].

Поняття логістичної системи є одним із базових понять логістики. Існують різні системи, які забезпечують функціонування економічного механізму. В цій множині необхідно розрізнити саме логістичні системи з метою їх аналізу та удосконалення.

Логістична система (ЛС) – це адаптивна система зі зворотним зв'язком, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається із підсистем і має розвинуті внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем.

Оскільки одним з основних методологічних принципів логістичної концепції є системний підхід, то надамо йому характеристику.

Системний підхід – це методологія наукового пізнання, в основі якої лежить розгляд об'єктів як систем, що дозволяє побачити об'єкт дослідження як комплекс взаємопов'язаних підсистем, об'єднаних спільною метою, розкрити його інтегративні властивості, а також внутрішні та зовнішні зв'язки. Системний підхід передбачає послідовний перехід від загального до часткового, коли в основі розгляду лежить конкретна кінцева мета, для досягнення якої створюється система. Відповідно до методології системного підходу кожна система є інтегрованим цілим навіть тоді, коли вона складається з окремих розрізнених підсистем [35].

Логістичні системи вкладаються у загальноприйняте поняття «системи», бо складаються із системоутворюючих елементів, тісно взаємопов'язаних і взаємозалежних між собою, які мають впорядковані зв'язки й утворюють певну структуру із заздалегідь заданими властивостями.

Відрізняються ці системи високим ступенем узгоджених вхідних продуктивних сил з метою управління наскрізними потоками [3].

В якості ЛС можна розглядати промислове підприємство, територіально-виробничий комплекс, торгівельне підприємство тощо.

Метою логістичної системи є забезпечення наявності необхідного товару в необхідній кількості і асортименті, заданої якості, в потрібному місці й у потрібний час, в максимально можливому ступені підготовлених до виробничого процесу або особистому споживанню при заданому рівні логістичних витрат [4].

Будь яка логістична система складається із сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки і відношення. Внутрішньо системні зв'язки є більш міцними, ніж зв'язки із зовнішнім середовищем. Зазвичай вони мають циклічний характер, бо відображають послідовність передачі матеріального та інформаційного потоків між ланками відповідного логістичного ланцюга.

Більшості реально функціонуючих на практиці логістичних систем, як і більшості систем, притаманні такі властивості:

- складність характеризується такими основними ознаками: наявність великої кількості елементів (ланок), складний характер взаємодії між окремими елементами, складність функцій, виконуваних системою, наявність складно організованого управління, вплив на систему великої кількості стохастичних факторів зовнішнього середовища;

- ієрархічність підпорядкованість елементів нижчого рівня (порядку, рангу) елементам вищого рівня у контексті лінійного чи функціонального логістичного управління;

- цілісність властивість системи виконувати задану цільову функцію, реалізована тільки логістичною системою в цілому, а не окремими її ланками або підсистемами. Логістична система є цілісною сукупністю елементів, що взаємодіють один з одним. Декомпозицію логістичних систем на елементи можна здійснювати порізно. На макрорівні при проходженні матеріального

потоків від одного підприємства до іншого в якості елементів можуть розглядатися самі ці підприємства та транспорт, що їх пов'язує. На мікрорівні логістична система може бути представлена у вигляді таких основних підсистем, як: закупівля, планування та управління виробництвом, збут;

- структурованість передбачає наявність певної організаційної структури логістичної системи, яка складається із взаємопов'язаних об'єктів і суб'єктів управління, що реалізує задану мету;

- рухливість мінливість параметрів елементів логістичної системи під впливом зовнішнього середовища, а також рішень, прийнятих учасниками логістичного ланцюга;

- унікальність, непередбачуваність і невизначеність поведінки в конкретних умовах і під впливом зовнішнього середовища;

- адаптивність здатність логістичної системи змінювати свою структуру і вибирати варіанти поведінки відповідно до нових цілей і під впливом зовнішнього середовища;

- наявність зв'язків між елементами логістичної системи є суттєві зв'язки, які визначають інтеграційні властивості. В макрологістичних системах основу між елементами складає угода. В мікрологістичних системах елементами пов'язані всередині виробничими зв'язками;

- організація зв'язки між елементами логістичної системи визначеним чином упорядковані, тобто логістична система має організацію;

- інтеграційні властивості логістична система володіє інтеграційними властивостями, які не притаманні ні одному із елементів окремо [5].

Це здатність доставити необхідний товар в необхідний час, в необхідне місце, необхідної якості, з мінімальними витратами, а також здатність адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища (зміна попиту на товар, непередбачений вихід із строю технічних засобів тощо).

Логістичну систему, яка здатна відповісти на попит швидким постачанням необхідного товару, можна порівняти із живим організмом, в якому в якості мускулів виступає підйомно-транспортна техніка, у якості

центральної нервової системи – мережа комп'ютерів на робочих місцях учасників логістичного процесу, які організовані в єдину інформаційну систему [6].

За розмірами цей організм може займати територію заводу або підприємство оптової торгівлі, а може охоплювати регіон або виходити за межі держави. Він здатен адаптуватися, пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, реагувати на них у тому ж темпі, в якому вони відбуваються.

Класифікація логістичних систем наведена у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація логістичних систем

Ознаки класифікації	Логістичні системи, підсистеми
За адміністративно територіальним поділом країни	<ul style="list-style-type: none"> - районні логістичні системи - міжрайонні логістичні системи - міські логістичні системи - регіональні логістичні системи - обласні логістичні системи - міжрегіональні логістичні системи
За об'єктно функціональною ознакою	<ul style="list-style-type: none"> - логістичні системи групи підприємств - відомчі логістичні системи - галузеві логістичні системи - торгові логістичні системи - військові логістичні системи - транспортні логістичні системи
По відношенню до виробничого процесу	<ul style="list-style-type: none"> - внутрішні логістичні системи - зовнішні логістичні системи - інтегровані логістичні системи

Дослідивши різноманітні підходи до класифікації логістичних систем, було виявлено, що найбільші суперечності щодо класифікації логістичних систем існують за ознакою їх ієрархічного рівня. Так, виділяють два макро та мікро, та більше рівнів логістичних систем.

Макрологістична система є великою логістичною системою управління потоковими процесами за участю декількох і більше незалежних суб'єктів господарювання, не обмежених у територіальному розташуванні.

Виділяють такі макрологістичні системи:

- регіональні;
- національні (міжрегіональні);
- міжнаціональні [8].

Створення макрологістичних систем обумовлене необхідністю забезпечити чітку взаємодію різногалузевих структур з метою поліпшення економічного стану на глобальному рівні. Під час створення макрологістичних систем особливу увагу приділяють взаємопогодженню інтересів кожного учасника незалежно від його ролі у створеній системі.

Цілі створення макрологістичних систем можуть значною мірою відрізнятися від цілей і критеріїв синтезу мікрологістичних систем. У більшості випадків критерій мінімуму загальних логістичних витрат використовується і під час синтезу макрологістичних систем. Однак найчастіше критерії формування макрологістичних систем визначаються екологічними, соціальними, військовими, політичними та іншими цілями.

Наприклад, для поліпшення екологічної ситуації в регіоні може бути створена макрологістична система оптимізації транспортних (вантажних) регіональних потоків, що вирішує задачі оптимізації маршрутів, розв'язання транспортних потоків, переключення з одного виду транспорту на інший. З погляду державних органів управління, які також можуть брати участь у створенні макрологістичної системи, позитивний ефект може виражатися, наприклад, у поліпшенні загальної економічної ситуації в регіоні, країні або між державами [9].

Таким чином, макрологістична система є високо інтегрованою інфраструктурою економіки регіону, країни або групи країн.

Межі логістичної системи визначаються циклом обігу засобів виробництва. Спочатку закупаються засоби виробництва, які у вигляді

матеріального потоку надходять у логістичну систему, складуються, обробляються, знову зберігаються і потім йдуть з логістичної системи у споживання в обмін на фінансові ресурси, що надходять у логістичну систему. Виділення меж логістичної системи на базі циклу обігу засобів виробництва отримало назву принципу «сплати грошей – отримання грошей».

Матеріальний потік утворюється в результаті сукупності дій з матеріальними об'єктами. Ці дії називають логістичними операціями. Однак поняття логістичної операції не обмежує діями лише з матеріальними потоками [7].

Для управління матеріальним потоком необхідно приймати, обробляти і передавати інформацію, яка відповідає цьому потоку. Виконувані при цьому дії також належать до логістичних операцій.

Образне уявлення про логістичні операції дозволяє сформулювати приклад виробництва і доведення до кінцевого споживача будь-якого виробу народного споживання.

До логістичних операцій з матеріальним потоком можна віднести навантаження, транспортування, розвантаження, комплектування, складування, пакування і інші операції. Логістичні операції з інформаційним потоком – це, як вже відзначалося, збирання, обробка і передавання інформації, яка відповідає матеріальному потоку. Слід відзначити, що витрати на виконання логістичних операцій з інформаційними потоками складають суттєву частину логістичних витрат.

Виконання логістичних операцій з матеріальним потоком, який надходить до логістичної системи або покидає її, відрізняється від виконання цих же операцій всередині логістичної системи. Це визначається переходом права власності на товар і переходом страхових ризиків з однієї юридичної особи на іншу [32].

Виділяють такі логістичні операції:

- складування;
- транспортування;

- комплектація;
- завантаження;
- розвантаження;
- внутрішні переміщення сировини та матеріалів під час реалізації логістичних функцій виробництва;
- упакування вантажу;
- укрупнення вантажних одиниць;
- зберігання.

На зовнішні логістичні операції випадкові змінні впливають більшою мірою, ніж внутрішні.

За характером виконання робіт:

- операції з доданою вартістю, які змінюють споживчі властивості товарів (розкрій, розфасовка, сушіння тощо);
- операції без доданої вартості (зберігання товарів).

За переходом права власності на товар:

- односторонні операції, не пов'язані з переходом права власності на продукцію і страхових ризиків, виконуються всередині логістичної системи;
- двосторонні операції, пов'язані з переходом права власності на продукцію і страхових ризиків від однієї юридичної особи до іншої.

До логістичних операцій можна також зарахувати такі, як прогнозування, контроль, оперативне управління [21].

Зазначені логістичні операції є прямими. Однак у логістиці окрім прямих операцій виділяють і зворотні логістичні операції. Цей тип операцій передбачає переміщення матеріального потоку та інформації в напрямку, протилежному до вихідного. Тут варто зазначити, що якщо товари виробничо-технічного і споживчого призначення повертаються від споживача до постачальника, то вони не обов'язково проходять тим же логістичним ланцюгом, яким вони доставлялися від постачальника до споживача. Найбільш розповсюдженими прикладами реалізації зворотної логістичної операції є: повернення торговим посередником своєму постачальнику товару,

термін реалізації якого вичерпано, повернення покупцем торговому посереднику дефектного товару, повернення тари споживачем постачальнику тощо.

Укрупнена група логістичних операцій, спрямованих на реалізацію мети логістичної системи, називається логістичною функцією. До основних логістичних функцій належать:

- постачання;
- виробництво;
- збут.

Дійсно, зазначені три логістичні функції реалізуються практично будь-яким товаровиробником. Серед інших логістичних функцій, які мають підтримуючий характер трьох перерахованих вище, можна виділити: транспортування, управління запасами, складування, інформаційно-комп'ютерну підтримку, підтримку стандартів обслуговування споживачів та інше.

Збут – координація з планом маркетингу, прогнозування попиту, сервіс, оперативно-календарне планування, транспортування готової продукції, управління запасами готової продукції, оброблення замовлень клієнтури, складування готової продукції, завантажувально-розвантажувальні і транспортно-складські роботи з готовою продукцією, постачання готової продукції, облік запасів готової продукції [14].

Виробництво – координація з планом фізичного розподілу, оперативно-календарне планування переміщення незавершеного виробництва, внутрішньозаводські переміщення матеріалів, завантажувально-розвантажувальні й транспортно-складські роботи з незавершеним виробництвом, оперативне забезпечення виробничих підрозділів сировиною, матеріалами, напівфабрикатами, комплектуючими виробами, складування незавершеного виробництва, облік незавершеного виробництва

Постачання – координація з оперативно-календарним планом виробництва, вибір і проведення переговорів з постачальниками, планування

потреб у матеріалах, складання оперативно–календарного плану постачання, транспортування сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, складування виробничих запасів, завантажувально–розвантажувальні й транспортно – складські роботи з предметами постачання

Логістичні системи класифікуються їхніми ознаками.

Ефективним інструментом управління підприємством виступає логістична інфраструктура, яка забезпечує органічну єдність та ефективне функціонування всіх матеріальних потоків, так визначає її американській науковець Д.Дж. Бауерокс [17].

Логістична інфраструктура «створює каркас, на якому будується система логістики та її робота».

Сьогодні підвищена увага до логістичної інфраструктури обумовлена низкою причин:

- світова економічна криза, що призвела до зниження державного фінансування такої важливої для всього суспільства галузі як інфраструктура;
- важливість розвитку інфраструктури, від якої залежить розвиток економіки країни в цілому;
- пошук інноваційних шляхів розвитку виробництва з формуванням нових моделей економіки;
- необхідність залучення приватного сектору до фінансування логістичної інфраструктури;
- процеси глобалізації економіки різних країн тощо.

Нікшич С.М. під логістичною інфраструктурою розуміє систему засобів просторово–часового перетворення логістичних потоків (матеріальних, інформаційних, фінансових, людських), а також сукупність підприємств різних організаційно–правових форм, які забезпечують організаційно–правові умови проходження цих потоків за допомогою створення потенціалу відповідних логістичних послуг [27].

Казанська О.А. вважає, що логістична інфраструктура – це сукупність технічних і організаційно–економічних елементів, за допомогою яких всі види

економічних потоків (матеріальні, фінансові, інформаційні, енергопотоки, трудові ресурси, зворотні потоки) здійснюють циклічний рух з найбільшою ефективністю від постачальника ресурсів до кінцевого споживача [14].

Григорак М.Ю. та Костюченко Л.В. відзначають, що під логістичною інфраструктурою можна розуміти інтегровану сукупність складської, транспортної, маніпуляційної, пакувальної, інформаційної та фінансової інфраструктур підприємства, що у комплексі забезпечують ефективне логістичне обслуговування матеріального потоку за принципом «від дверей до дверей» з мінімальними витратами у відповідності з вимогами споживачів [21].

Отже, під логістичною інфраструктурою можна вважати сукупність технічних, технологічних, організаційних та економічних елементів, які в комплексі забезпечують ефективне логістичне обслуговування матеріального потоку від постачальників ресурсів до споживачів [1].

Розглянувши підходи до визначення категорії логістичної інфраструктури, доцільно виділити основні її складові, а саме:

- будівлі та обладнання для процесів;
- навантажувально–розвантажувальні термінали;
- логістичні центри;
- засоби транспортування чи комунікації;
- виробничі підприємства;
- оператори логістичних послуг.

Проводячи аналіз розвитку логістичної інфраструктури, зокрема у високорозвинених країнах можна зробити висновки, що невід'ємною складовою регіональної та світової економіки виступають такі об'єкти логістичної інфраструктури, як логістичні центри.

Логістичні центри є вузловими об'єктами логістичних мереж, у яких відбувається об'єднання та розподілення потоків вантажів, зміна транспортних засобів, а також надання послуг складування, управління запасами і інших супутніх послуг.

Сьогодні логістичні центри відіграють координуючу та інтегруючу роль у логістичній системі обігу та транспортування вантажів. Вони є базовою основою управління матеріальними потоками, забезпечують взаємозв'язок з відправниками, споживачами, перевізниками, експедиторами, забезпечують своєчасні розрахунки через банки [19].

Логістичні центри надають повний комплекс логістичних послуг на рівні світових стандартів для перевізників, транспортно–експедиторських компаній і організацій всіх форм власності з метою збільшення вантажопотоків та покращення якості сервісного обслуговування за рахунок використання сучасних логістичних підходів управління товарними потоками і технологій.

Що стосується України, то спеціалістами була розроблена Концепція програми формування мережі логістичних центрів в системі міжнародних транспортних коридорів, в якій говориться про плани будівництва близько 50 логістичних центрів в Україні [2].

Слід зазначити, що Україна знаходиться у вкрай вигідному геополітичному положенні, яке визначає особливу, ключову роль її у забезпеченні євразійських транспортно-торгівельних зв'язків. Країни Євросоюзу усвідомлюють необхідність та потенційну користь від участі українських партнерів у багатосторонній співпраці у вказаній галузі. На підтвердження цього свідчить той факт, що угорські та німецькі партнери на постійній основі виступають з ініціативами щодо налагодження дієвого співробітництва з нашою державою як у напрямку створення дзеркальних транспортно-логістичних парків, так і напрямі включення українських існуючих транспортних мереж до міжнародних транспортних коридорів.

1.2 Місце транспортної логістики в логістичній системі підприємства

Ключова роль транспортування у логістиці пояснюється не тільки великою питомою вагою транспортних витрат у загальному складі логістичних витрат, але й тим, що без транспортування неможливе саме існування матеріального потоку [15].

Транспортування можна визначити як ключову комплексну активність, пов'язану з переміщенням матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва або готової продукції певним транспортним засобом у логістичному ланцюзі, і яка складається, у свою чергу, з комплексних та елементарних активностей, включаючи експедирування, вантажопереробку, упакування, передачу прав власності на вантаж, страхування тощо.

Роль транспортування настільки велика, що коло питань, які стосуються цієї ключової комплексної логістичної активності, виділене у предмет вивчення спеціальної дисципліни – транспортної логістики.

Транспорт у системі логістики відіграє двояку роль:

- по–перше, він присутній як складова частина або компонент у основних функціональних областях логістики (закупівельний, виробничий, розподільчий);

- по–друге, транспорт є однією з галузей економіки, у якій також розвивається підприємницька діяльність: транспорт пропонує на ринку товарів і послуг свою продукцію – транспортні послуги, за які отримує доходи та має прибуток.

Будучи галуззю матеріального виробництва, транспорт має свою продукцію – це сам процес переміщення, який характеризується рядом істотних відмінностей:

- відсутність речової форми, але в той же час матеріальність за своїм характером, тому що в процесі переміщення затрачаються матеріальні засоби: відбувається зношення рухомого складу і засобів обслуговування, використовується праця робітників транспортної сфери тощо;

- неможливість зберігання і нагромадження, тому транспорт може мати тільки деякий резерв своєї пропускної та провідної здатності для задоволення потреб у транспортних послугах;

- втілення в додаткових транспортних витратах, які зв'язані з переміщенням матеріального потоку, тому транспорт необхідно використовувати так, щоб транспортні витрати були найменшими за інших рівних умов;

- прив'язаність до певного місця, району, регіону (наприклад, до місця, де розташовані шляхи сполучення і є відповідні транспортні підприємства).

Вказані особливості накладають свій відбиток на устрій і функціонування системи транспортної логістики [16].

За призначенням виділяють дві основні групи транспорту:

1. Транспорт загального користування – галузь народного господарства, яка задовольняє потреби всіх галузей народного господарства і населення у перевезеннях вантажів та пасажирів. Його часто називають магістральним. Поняття транспорту загального користування охоплює залізничний транспорт, водний транспорт (морський і річковий), автомобільний, повітряний транспорт і транспорт трубопровідний.

2. Транспорт не загального користування – внутрішньовиробничий транспорт, а також транспортні засоби всіх видів, що належать нетранспортним підприємствам, є, як правило, складовою частиною яких-небудь виробничих систем і повинен бути органічно в них вписаний. Відповідно, організація його роботи є одним із завдань організації логістики на підприємстві в цілому і здійснюється разом із вирішенням завдань виробництва, закупівель і розподілу. Так, організація переміщення вантажів транспортом не загального користування є предметом вивчення внутрішньовиробничої логістики. Вибір каналів товароруку вирішується в рамках розподільчої логістики.

Транспортна логістика вирішує комплекс завдань, пов'язаних з організацією переміщення вантажів транспортом загального користування. Основними з цих завдань є:

- вибір виду транспортного засобу;
- вибір типу транспортного засобу;
- оптимізація транспортного процесу під час змішаних перевезень;
- визначення раціональних маршрутів доставки;
- забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу;
- координація транспортного і виробничого процесу.

Роль транспорту істотно змінюється з розвитком логістичних систем. У сучасних умовах дисципліна транспортного обслуговування визначається не інтересами окремого відправника (одержувача), а оптимальним співвідношенням витрат і прибутку в зазначеному циклі виробництва і споживання.

Існують такі ознаки класифікації транспортної складової логістичних систем:

За видом доставки:

- пряма;
- з переробкою на транспортних терміналах;
- з переробкою і зберіганням у розподільчих центрах.

За видом обслуговування:

- зі складу постачальника або розподільчого центру на склад споживача або розподільчий центр;
- зі складу постачальника або розподільчого центру безпосереднього споживачу;
- з виробництва постачальника у виробництво споживача без складського зберігання та переробки.

За видами транспортного сполучення:

- пряме;
- змішане.

Модель сукупно інтегрованої організації транспортного виробництва передбачає інтегрування носіїв завдань (люди, машини і системи обробки даних з відповідними програмами).

Завдання інтеграції з усунення точок перетину в управляючих потоках (як і в усіх гілках логістики фірми) на транспортному підприємстві вирішується через розподіл функцій організацій і їх зв'язок, виходячи із загального змісту завдань. Це дає можливість транспортному підприємству (службі фірми) у скорочені строки реагувати на зміну ринкового попиту при перевезенні вантажних одиниць і партій.

Інтеграція рівнів здійснюється ієрархічним переміщенням матеріальних потоків (від ринків закупівлі до ринків збуту). Інтеграція даних (які використовують при оптимізації поточкових процесів) і систем (з оптимізації управління поточковими процесами) відбувається назустріч напряму переміщення матеріального потоку. Це пояснюється тим що логістика переорієнтовує приватні інтереси окремих управлінських служб фірм (забезпечення транспорту, виробництва та ін.) на інтереси кінцевих споживачів [13].

Для транспортного підприємства господарчий ланцюжок «закупівля – виробництво – збут» трансформується в ланцюжок «навантаження – перевезення – доставка» (інтеграція функцій). При здійсненні процесів цього ланцюжка зміст відповідних робіт інтегрується так, щоб уможливити розподіл праці та ізольовану адміністративну діяльність, а також по-новому розподілити послідовність робіт.

В моделі диференційованого управління деталями при зміні структури на базі логістики для транспортного підприємства виробом є перевізна робота, а його «деталлями» –види робіт, які воно виконує.

Урізноманітнення комплектуючих вузлів для готових виробів, що відбувається під впливом ринкових тенденцій, позначається на процесах виробництва транспортних підприємств. Їм доводиться комплектувати для перевезень значну кількість цих деталей з усе більшим переліком видів готової

продукції товаровиробника. З урахуванням цього в моделі диференційованого управління деталями виробу промислового виробництва і «детальми» транспортного виробництва перетворення структури на базі логістики здійснюється через аналіз того чи іншого виробу. Такий подвійний паралельний аналіз враховує використання різних принципів управління виробництвом на промисловому і транспортному підприємствах [22].

У моделі диференційованого управління деталями промислового виробництва диференціюється відповідний вироб. Диференціювання цього виробу супроводжується диференціюванням обробки замовлень на перевезення потрібним замовникам вантажних одиниць (деталей в комплекті постачань). Для цього усі потрібні для перевезення деталі розбиваються на групи (оптимальні для кінцевих споживачів), котрі комплектуються при формуванні вантажних одиниць. Ці деталі і ознаки їх диференціації сходяться з такими самими, як на промислових підприємствах, котрі подали замовлення на їх перевезення. Для формування моделі управління, що диференціюється по цих деталях, принципово підходить графічна схема, котра використовується на промислових підприємствах [24].

У моделі диференційованого управління деталями транспортного процесу диференціація виробів у вигляді елементів транспортного процесу супроводжується диференціацією обробки замовлень служби комплектування транспортного підприємства, котра формує вантажні одиниці в комплекти партій постачань. В цьому разі ознаки диференціації «деталей» формуються вже цією службою, що не сходиться з ознаками на промисловому підприємстві.

В моделі регулювання організації транспортного процесу має значення забезпечення простої організації по відношенню до матеріального потоку, яким управляють, тобто інтеграція матеріального потоку. Для цього все транспортне виробництво поділяється на дільниці матеріального потоку і склади, тобто резервні потужності для робіт, що відносяться до господарської функції транспортного процесу. При цьому слід дотримуватись послідовності

розміщення ділянок матеріального потоку відповідно до напрямів його руху з супроводжуваними цей рух і паралельно розташованими виробничими місцями, машинами або групами машин на складі. При структуруванні регульованої організації матеріального потоку (в зовнішньому середовищі по відношенню до транспортного підприємства) можуть бути використані схеми з урахуванням специфіки виробничого процесу на транспорті [16].

Використання основних моделей оновлення для здійснення виробничого процесу на базі логістики в дусі підприємства і відповідно до транспортного процесу призведе до поновлення і на цій ділянці матеріальних потоків. Важливі риси – цілісність, структурування і безперервність — є вимогами нормативної бази при оновленні транспортного процесу, перебудови функцій та структур управління цим процесом, котрі формуються замовником транспортних послуг.

Ці вимоги реалізуються в ході оновлення за умови обліку залежностей виробничих структур замкнення циклу між фазами безперервного структурного планування транспортних процесів.

Принципово важливо, що транспорт як елемент інфраструктури все частіше бере на себе нетранспортні функції, звільняючи споживача від збутових і розподільчих операцій. Таким чином, транспорт перестає бути відособленою галуззю економіки, яка продає послуги з переміщення вантажів. Він виступає як виробник широкого кола послуг, готовий здійснити комплексне обслуговування [17].

Необхідність логістичного підходу в практиці господарської діяльності обумовлена насамперед переходом від ринку продавця до ринку покупця, що змушують виробничі (розподільні) торговельні системи гнучко реагувати на швидко мінливі пріоритети споживачів.

Особливого значення набуває концепція логістики в забезпеченні потреби в транспортних послугах. Слід зазначити, що через недостатню увагу до цієї області в останні роки різко знизилася якість роботи єдиної транспортної системи і її елементів.

Принципова новизна логістичного підходу до керування автотранспортним підприємством (АТП) полягає в тому, що воно розглядається як внутрівиробнича логістична система на макро і мікрорівні. На макрорівні АТП виступають як елементи макрологістичних систем. Вони забезпечують ритм роботи цих систем, є джерелами матеріальних послуг, транспортних послуг. На мікрорівні АТП як внутрівиробничі логістичні системи являють собою ряд зв'язаних один з одним підсистем, що утворюють певну цілісність, єдність. Ці підсистеми забезпечують входження матеріального потоку в систему, проходження усередині її й вихід із системи у вигляді матеріальних та транспортних послуг. Відповідно до концепції логістики побудова внутрівиробничих логістичних систем повинне забезпечувати можливість постійного узгодження й взаємного коректування планів і дій постачальницьких, виробничих і збутових ланок усередині підприємства [18].

Маркетинговий підхід посідає центральне місце у структурі управління підприємством, оскільки йому належить провідна роль в організації надання послуг. У зв'язку з цим функціонування середніх і великих транспортних підприємств вимагає від їх організаційних структур більшої оперативності і гнучкості реагування на умови, що змінюються. Це може бути досягнуто створенням на підприємстві маркетингової служби. Її діяльність поєднує комплекс робіт економічного, фінансового, планового, техніко–виробничого, збутового та дослідницького характеру, обумовлює високі вимоги до рівня підготовки персоналу.

Основні особливості послуг транспорту:

- послуга не може існувати поза процесом її виробництва і накопичуватись;
- послуга являє собою конкретну споживчу вартість лише у певний час на певному напрямку;
- на послуги мають вплив суттєві коливання попиту як за часом, так і в просторі;

- пропозиція послуги залежить від інфраструктурного середовища, метеорологічних і кліматичних умов;
- послуга пов'язана з ризиками.

Всі вже звикли до використання програмних комплексів для автоматизації бухгалтерії, оптимізації роботи складу, обліку транспортних засобів і т.п. Проте, прогрес не стоїть на місці і сучасні інформаційні технології відкривають все нові можливості для організації систем контролю транспорту: від формування оптимального плану доставки вантажів з використанням електронних карт до моніторингу транспортних засобів.

При цьому вартість подібних рішень така, що їх впровадження можуть собі дозволити не тільки великі підприємства, а й компанії малого бізнесу, а окупність інвестицій в системи логістики і моніторингу становить лише кілька місяців [19].

Система моніторингу автотранспорту являє собою програмно–апаратний комплекс, що включає в себе декілька компонентів: електронні карти, бортові контролери для автомобілів, датчики та виконавчі пристрої (використовуються для контролю за станом автомобіля або встановленого на ньому обладнання (датчик запалювання, тривожна кнопка та інше устаткування).

Ефект від впровадження систем очевидний:

1. Зниження термінів доставки продукції.
2. Збільшення ефективності використання транспортних засобів за рахунок зниження нераціонального пробігу та простоїв.
3. Зниження витрат на доставку на 10–20% за рахунок економії ПММ.
4. Збільшення продуктивності праці.
5. Підвищення дисципліни водіїв.
6. Запобігання нецільового використання транспортних засобів.
7. Зниження ризику втрат від розкрадання транспорту і вантажів.

Дієвою системою моніторингу автотранспорту є технології GPS моніторингу. Принцип їх роботи полягає в наступному.

На транспортний засіб встановлюється бортовий контролер (на автомобіль можуть бути також встановлені додаткові датчики: датчик запалювання, відкриття та закриття дверей, тривожна кнопка та ін), який визначає місце розташування, швидкість, напрямок руху автомобіля за допомогою глобальної супутникової системи GPS, а також аналізує стан датчиків.

Бортовий контролер передає ці дані із заданою періодичністю через мережу GSM (по GPS-каналю) в диспетчерський центр, що дозволяє оператору стежити за об'єктами в режимі реального часу [20].

Диспетчерський Центр представляє собою комп'ютер (ПК або ноутбук) зі встановленим програмним забезпеченням і з підключенням до інтернету по виділеному каналу. Диспетчер бачить місце розташування транспортних засобів на електронній карті, аналізує інформацію і, в разі потреби, оперативно реагує на ситуацію.

Основні принципи роботи диспетчерської служби – оперативність і профілактика. Оперативність передбачає постійну, всесторонню інформацію.

Профілактика полягає в попередженні появи негативних відхилень.

Як правило, будь-яке автотранспортне підприємство має диспетчерську службу, за допомогою якої здійснюються вантажоперевезення. Диспетчерська служба простежує потоки проходять вантажів і враховує всі вантажоперевезення. Крім того, диспетчерська служба забезпечує укладання договорів щодо вантажоперевезення, стежить за дотриманням договірних зобов'язань щодо перевезення вантажів, забезпечує водіїв виконують вантажоперевезення необхідною документацією та інструкціями, враховуючи при цьому характеристики транспортних засобів, що здійснюють вантажоперевезення.

Диспетчерська служба крім контролю над процесом вантажоперевезення, забезпечує виробництво вантажно-розвантажувальних робіт, виконує операції пов'язані з експедиторськими і складськими службами, також задіяними в процесі вантажоперевезення. У разі якщо автотранспортне

підприємство має кілька підрозділів, які здійснюють вантажні перевезення, організовується централізована диспетчерська служба, тим самим забезпечується одне загальне управління над діяльністю всіх підрозділів, що здійснюють вантажоперевезення. У діяльності автотранспортних підприємств, диспетчерська служба відіграє значну роль, здійснюючи контролюючі функції.

Вантажоперевезення разом з диспетчерською службою – це значна економія коштів і часу, полегшення праці водіїв транспортних засобів, своєчасна зв'язок із замовником і споживачем. Будь-яке автотранспортне підприємство, зацікавлене в раціональному виробництві транспортних робіт, в обов'язковому порядку повинно мати диспетчерську службу, тим більше це стосується автотранспортних підприємств, які здійснюють вантажні перевезення [21].

Сучасна вітчизняна і світова практика свідчать про зростання ролі послуг у конкурентноздатності підприємств на ринках збуту. Це пояснюється в першу чергу тим, що в сучасній економіці чітко простежується напрямок розвитку сукупної пропозиції «товару–послуги». Покупець фактично здобуває не тільки товар як фізичний об'єкт, але і послуги, які супроводжують його продаж. У цих умовах для більшості споживачів стала важливою не сама пропозиція, а, скоріше, суб'єктивний спосіб її сприйняття.

Тому в останні роки прерогативою логістики поряд з управлінням матеріальними потоками є й управління сервісними потоками. Крім того, логістичний підхід виявився ефективним і для підприємств, які тільки надають послуги (транспортні, експедиторські, вантажопереробні тощо).

Зокрема на Заході широко використовуються поняття «логістика сервісного відгуку» (SRL), що визначається як процес координації логістичних операцій, необхідних для надання послуг найефективнішим щодо витрат і задоволення запитів споживачів способом. SRL – підхід є найчастіше основним стратегічним елементом менеджменту багатьох закордонних фірм, які надають послуги. Критичними елементами цього підходу є прийом

замовлень на послуги і моніторинг надання послуг. Як і матеріальні потоки, потоки послуг поширюються у певному середовищі доставки (для готової продукції – у розподільчій мережі), у якій існують ланки логістичної системи, логістичні канали, ланцюги тощо. Цю мережу потрібно побудувати так, щоб з максимальною ефективністю задовольняти вимоги клієнтів щодо рівня обслуговування. Прикладами подібних мереж є мережі станцій технічного обслуговування і пунктів автосервісу автомобілебудівних фірм, мережі передпродажного і після продажного сервісу більшості фірм, які виробляють промислові електропобутові товари тощо.

Таким чином, предметом логістичного сервісу є певний комплекс (набір) відповідних послуг [7].

Послуга в узагальненому розумінні – це деяка дія, що приносить користь споживачу. Послуга як продукт праці має споживчу вартість, і це визначає її товарний характер, який виражається в здатності бути реалізованою споживачами як своєрідний товар. Ця риса споріднює послуги з матеріальним товаром. При цьому вартість сервісних послуг іноді може перевершувати витрати безпосередньо на виробництво продукції.

Робота з надання послуг, тобто із задоволення будь-яких потреб, називається сервісом. Сервіс нерозривно пов'язаний з розподілом і є комплексом послуг, які надаються в процесі замовлення, купівлі, постачання і подальшого обслуговування продукції.

Виходячи з цього логістичний сервіс може бути реалізований тільки в сферах розподілу і обігу, він є певною сукупністю послуг, які надаються в процесі безпосереднього постачання товарів споживачам, що є завершальним етапом просування матеріального потоку логістичними ланцюгами.

Відповідно об'єктом логістичного сервісу виступають конкретні споживачі матеріальних потоків.

Логістичне сервісне обслуговування споживачів може здійснюватися як самим виробником, так і торгово-посередницькою структурою, а також спеціалізованими транспортно-експедиційними фірмами. Це залежить від

виду логістичної системи, рівня вимог споживачів і стратегії постачальника (виробника, торгового посередника).

Виходячи на ринок логістичних послуг, продуценти повинні враховувати основні характеристики даної товарної категорії, які визначають умови і параметри логістичної діяльності. Такими характеристиками є: неможливість відчувати послуги «на дотик». Виявляється в складності специфікації послуг сервісною фірмою, а також у складності їх оцінки покупцем; невіддільність від джерела [31].

Логістичні покупки як форма діяльності невіддільні від свого джерела на відміну від матеріального товару, який може існувати належно від присутності або відсутності його джерела (продуцента), мінливість якості. Якість логістичних послуг виявляє тенденцію до коливань залежно від ступеня досконалості логістичної системи, вимог клієнтів, впливу багатьох випадкових факторів, адресність послуг. Логістичні послуги надаються замовнику безпосередньо. Це відрізняє їх від товару в матеріальному вигляді, який випускається, орієнтуючись, як правило, не на конкретного споживача, а на загальний попит цільового ринку, унікальність для одержувача. Кожна логістична послуга, яка надається, унікальна для одержувача. Інша подібна послуга буде відрізнятися від попередньої за своїми параметрами, термінами, якістю, умовами виробництва і споживання, неможливість накопичення послуг. Послуги не можна зробити про запас, їх не можна складувати, тобто накопичення «запасу» даного виду продукції неможливе, еластичність попиту. Перевагою логістичних послуг порівняно із товаром у матеріальному вигляді є їх велика еластичність на ринку збуту. У нормальних економічних умовах дуже швидко зростає попит на логістичні послуги зі зниженням на них цін і збільшенням доходів підприємств – споживачів. При чому темпи зростання попиту на логістичне обслуговування значно перевищують його динаміку на матеріальні товари, оперативність. На відміну від товарів у матеріальному вигляді або інших видів діяльності, де швидкість і стрімкість виконання робіт не завжди є позитивними щодо кінцевого результату, логістичні послуги, як

правило, дають тим більший економічний ефект, чим швидше відбувається їх реалізація. Дуже часто саме оперативність послуг залучає потенційних замовників [15].

Зазначені характеристики і особливості просування послуг відіграють важливу роль у логістичному процесі при дистрибуції товарів.

Природа логістичної діяльності передбачає можливість надання споживачу матеріального потоку різноманітних логістичних послуг. В цілому всі роботи й операції в сфері логістичного обслуговування можна класифікувати за такими ознаками:

За часом здійснення:

- послуги передпродажного характеру, це роботи й операції з формування попиту на логістичне обслуговування. До них відносять: консультації, демонстрації (у деяких випадках – пробне використання);

- логістичні послуги в процесі реалізації, надаються в процесі реалізації товарів. Вони забезпечують ефективне просування матеріальних потоків і доставку продукції до місця призначення, строго дотримуючись замовлень споживачів. Сюди можна віднести: наявність товарних запасів на складі, підбір та комплектацію партій постачань, пакування, маркірування, формування вантажних одиниць, надання інформації про проходження вантажів, роботу із забезпечення надійності постачань;

- логістичні послуги після продажного характеру. До них відносять: послуги із гарантійного обслуговування, послуги із забезпечення запасними частинами, зобов'язання щодо розгляду претензій покупців, забезпечення зворотних потоків, забезпечення обміну продукції тощо.

За змістом робіт:

- жорсткий сервіс, включає послуги, пов'язані із забезпеченням працездатності безвідмовності й погоджених параметрів експлуатації товару;

- м'який сервіс, послуги, зв'язані з більш ефективною експлуатацією товарів в конкретних умовах роботи споживача, а також розширенням сфери його використання.

По відношенню до споживача:

- прями́й сервіс, включає послуги, спрямовані на безпосереднього споживача;
- непрями́й сервіс, послуги, які безпосередньо не стосуються такого споживача.

Характерною рисою послуг є те, що вони мають системний характер.

Підсистема обслуговування споживачів займає особливе місце у логістичній системі. Перша особливість цієї підсистеми полягає в тому, що споживач, на якого спрямовано логістичний сервіс, є частиною системи, а не тільки її метою. Тому під час формування підсистеми логістичного сервісу споживачів необхідно розглядати як специфічний структурний елемент, інтегрований зовнішнім середовищем у логістичну систему.

Інша особливість підсистеми обслуговування полягає в тому, що саме вона є базою у забезпеченні зворотних зв'язків між споживачами і продуцентами логістичних послуг [30].

Широка номенклатура логістичних послуг і значний діапазон, у якому може змінюватися їх якість, вплив послуг на конкурентоспроможність фірми і величину витрат, а також деякі інші фактори підкреслюють необхідність для фірми мати точно визначену стратегію в сфері логістичного обслуговування споживачів.

Отже, логістичний сервіс повинен ґрунтуватися на шести основних принципах – обов'язковість пропозиції.

Підприємство, яке реалізує вироби, які потребують обслуговування, але не пропонує споживачу жодних видів сервісу, приречене на поразку в конкурентній боротьбі, необов'язковість використання.

Підприємство зобов'язане пропонувати, але не може нав'язувати клієнтам сервіс, оскільки вибір покупця повинен бути абсолютно вільним, еластичність.

Пакет наданих послуг повинен бути досить широким – від мінімально необхідних до максимально доцільних, зручність.

Сервіс повинен надаватися в тому місці і в такій формі, що влаштовували б покупця, раціональна цінова політика.

Сервіс повинен бути не стільки джерелом додаткового прибутку, скільки стимулом для придбання товарів і засобом зміцнення довіри покупців до підприємства, інформаційна віддача.

У процесі надання послуг потрібно організувати збір інформації про всі сторони експлуатації товарів, про оцінки клієнтів, про поведінку і форму сервісу конкурентів [33].

Узагальнено послідовність дій, які забезпечують формування підсистеми логістичного сервісу, полягає у такому:

- сегментація споживчого ринку, тобто його поділ на конкретні групи споживачів, для кожної з яких можуть знадобитися певні послуги відповідно до особливостей споживання;
- визначення переліку найбільш значимих для покупців послуг;
- ранжування послуг, які входять у складений перелік. Зосередження уваги на найбільш значимих для покупців послугах;
- визначення стандартів послуг у розрізі окремих сегментів ринку;
- оцінка послуг, які надаються, встановлення взаємозв'язку між рівнем сервісу і вартістю послуг, які надаються, визначення рівня сервісу, необхідного для забезпечення конкурентноздатності компанії;
- встановлення зворотного зв'язку з покупцями для забезпечення відповідності послуг потребам покупців.

Сегментація споживчого ринку може здійснюватися за географічним фактором, за характером сервісу або за якою–небудь іншою ознакою. Вибір значимих для покупців послуг, їх ранжування, визначення стандартів послуг можна здійснити, проводячи різні опитування. Оцінка послуг, які надаються, визначається різними способами. Наприклад, рівень надійності постачання можна вимірити часткою поставлених вчасно партій. Ресурси підприємства концентруються на наданні покупцям виявлених, найбільш важливих для них послуг [21].

У процесі формування і подальшого вдосконалювання підсистеми логістичного сервісу продуценти послуг повинні прагнути до виконання таких основних вимог: постійно підвищувати надійність обслуговування і готовність до виконання замовлень і запитів споживачів логістичних послуг, знижувати сукупні витрати, пов'язані з обслуговуванням і утриманням запасів, знижувати собівартість товару – послуги.

1.3 Сутність транспортних задач та методи їх вирішення

Транспортні задачі – це задачі вибору оптимального варіанта логістики товарів від пунктів виробництва до пунктів споживання з урахуванням усіх реальних можливостей.

Використання розрахунків транспортних задач, як правило, знижує транспортні витрати на 10–30%. Зазвичай її математичну модель можна розглядати як модель розподільної задачі лінійного програмування.

Групи транспортних задач за постановкою:

1. Задачі мінімізації вартості перевезень товару від пунктів виробництва до пунктів споживання.
2. Задачі мінімізації довжини маршруту при перевезенні від одного постачальника до кількох споживачів.
3. Задачі мінімізації строків перевезення товару від пунктів виробництва до пунктів споживання та ін [13].

Розглянемо два сучасних методи розв'язання транспортних задач:

- метод Вогеля;
- метод мінімальної вартості.

У методі Вогеля використовується поняття штрафної вартості [27].

Штрафна вартість – різниця між найбільш дешевим маршрутом та наступним за ним (з погляду критерію мінімізації вартості перевезень).

Порядок застосування методу мінімізації штрафів:

1. Щоб обчислити значення штрафної вартості для кожного рядка та стовпчика, необхідно знайти клітинки з найменшою вартістю та найближчим до них значенням вартості. Для кожного рядка та стовпчика найменше значення вартості віднімається від найближчого до нього значення, знайденого за критерієм мінімізації вартості. Така процедура дає змогу отримати значення штрафів за відсутність перевезень у клітинках з найменшою вартістю.

2. Вибирається рядок чи стовпчик із найбільшим значенням штрафної вартості, і в клітинку з найменшим значенням вартості перевезення для цього рядка чи стовпчика розміщується найбільш можлива кількість продукту. Така процедура дає змогу уникнути призначення високих штрафів.

3. Як і в попередньому методі, здійснюється коригування підсумкових значень по рядках та стовпчиках таблиці.

4. У рядках чи стовпцях, в яких пропозиція чи попит набули нульового значення, ставиться прочерк в усіх клітинах, в яких відсутні перевезення, оскільки ці клітини не можна використовувати в процесі подальшого розподілу перевезень [22].

Вказані кроки повторюються до тих пір, поки увесь попит не буде задоволено.

Індекси, що відповідають кількості перевезень, відображають порядок вибору штрафних вартостей і розподілу перевезень.

Використання методу мінімальної вартості:

1. У клітинку з мінімальною одиничною вартістю записують найбільш можливу кількість продукту.

2. Здійснюється коригування обсягів пропозиції та потреб, що залишилися.

3. Вибирається наступна клітинка з найменшою вартістю, в якій фіксується найбільш можлива кількість продукту, та ін., поки попит та пропозиція не дорівнюватимуть нулю [16].

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ НА ТОВ «ФАРТЛАЙТ»

2.1 Організаційно–економічна характеристика підприємства ТОВ «Фартлайт»

ТОВ «Фартлайт» засновано у 2007 році з метою: здійснення транспортної діяльності, одержання прибутку та використання його в інтересах Учасників, трудового колективу Товариства, розвитку підприємства і вирішення соціальних задач, та вступу в АсМАП (Асоціація міжнародних автомобільних перевезень).

Товариство діє на основі повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності, має самостійний баланс, поточний та валютний рахунки, круглу печатку з своїм найменуванням, кутовий штамп та інші штампи, фірмові бланки, емблему, знак для товарів і послуг (торговельну марку).

Товариство має право: від свого імені укладати угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, виступати стороною в зобов'язаннях, вести власну господарську діяльність як в Україні так і за кордоном, в тому числі передавати, продавати, обмінювати, здавати в оренду, надавати у тимчасове користування або позичати належні Товариству споруди, обладнання, транспортні засоби, інвентар, від свого імені виступати в судових органах.

Товариство у своїй діяльності зобов'язане дотримуватись положень Статуту та вимог чинного законодавства України, а також має інші обов'язки, встановлені законодавством для підприємств в Україні.

Товариство зобов'язане відповідно до встановлених в Україні стандартів здійснювати бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, вести

податкову та статистичну звітність і подавати їх в установленому обсязі та у визначені строки до державних органів.

ТОВ «Фартлайт» функціонує на законних засадах і в своїй діяльності керується чинним законодавством та засновницькими документами.

Статутний фонд товариства сформований у розмірі 100700 грн. Статутний фонд сформовано повністю в процесі приватизації підприємства.

Товариство станом на 01.01.2018 р. має задовільний фінансовий стан, підприємство ліквідне та фінансово незалежне. Діяльність товариства за звітний період в порівнянні з попередніми роками погіршилась. Зважаючи на фінансово–майновий стан, можна сказати, що товариство має реальні можливості для розвитку діяльності та підвищення ефективності перевезень, покращення фінансового стану, але в стані кризи в країні має деякі проблеми. Поправити стан підприємства допоможе оптимізація транспортних перевезень. Галуззю товариства є транспортні перевезення [22,28].

Проведений аналіз існуючої організаційної структури управління ТОВ «Фартлайт» дозволив встановити роль окремих підрозділів і місце служби логістики.



Рис 2.1. Організаційна структура ТОВ «Фартлайт»

На підприємстві існують відділи зовнішніх і внутрішніх транспортних перевезень. Розглянемо деякі функції відділів:

- товариство співпрацює з іноземними компаніями. За це відповідає відділ зовнішніх перевезень;

- відділ веде розрахунок з іноземними фірмами через НБУ;

- відділ внутрішніх перевезень співпрацює з підприємствами України.

Також підприємство має кур'єра для роботи з внутрішніми клієнтами та державними органами. Кур'єр доставляє кореспонденцію клієнтам товариства.

Для підприємства важливо мати постійних клієнтів–замовників. Однією з цілей фірми є постійна підтримка рейтингу, тобто постійна конкурентоспроможність з конкуруючими фірмами. Так як і будь–яке товариство, ТОВ «Фартлайт» зацікавлене мати постійний попит і пропозицію. Вони намагаються, якнайкраще задовольнити споживача, щоб не втратити рейтингу та не отримати негативну оцінку з боку замовника.

На підприємстві використовується автомобільне та грузове транспортування. На розмір тарифної плати впливають такі чинники:

- відстань перевезення;

- маса вантажу;

- об'ємна вага вантажу, що характеризує можливість використання вантажопідйомності автомобіля.

За цим показником всі перевезення автомобільним транспортом вантажі поділяють на класи:

- вантажопідйомність автомобіля;

- загальний пробіг;

- час використання автомобіля;

- тип автомобіля;

Кожен з тарифів на перевезення вантажів автомобільним транспортом враховує не всю сукупність чинників, а лише деякі з них, найбільш істотні в умовах конкретного перевезення. Наприклад, для розрахунку вартості перевезення за відрядними тарифом необхідно взяти до уваги відстань перевезення, масу вантажу та його клас, що характеризує ступінь,

використання вантажопідйомності автомобіля. При розрахунках за тарифом за погодинного користування вантажними автомобілями враховують вантажопідйомність автомобіля, час його використання і загальний пробіг.

У всіх випадках на розмір плати за використання автомобіля впливає район, в якому здійснюється перевезення. Це пояснюється стійкими відмінностями в рівні собівартості перевезень вантажів по районах. Корективи в тарифну вартість вносяться за допомогою так званих поясних поправочних коефіцієнтів. Все це відноситься до критеріїв відбору перевізників.

Динаміка витрат на підприємстві за 2018 рік (табл.2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка витрат на підприємстві за 2018 рік, грн

№ п/п	Найменування показника	Всього	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
	Витрати	108179	26420	26693	26434	28633
1	Транспортні послуги	80857	19946	20161	20609	20141
2	Оплата праці з нарах	5257	1314,3	1324	1401	1502
3	паливо	831	208	208	208	208
4	Сплата процентів за кредит	240	100	65	21	54
5	Погашення кредиту	4500	814	1842	1844	1847
6	Відрахування в бюджет	2222	618	560	418	627
7	Інші	14272	3419,7	2543	2020	4442

Аналізуючи динаміку витрат на підприємстві бачимо збільшення витрат на паливо, іншим витратам, оплаті праці робітникам і відрахуваннях. Транспортні послуги займають близько восьмидесяті процентів всіх витрат. Це великий процент в загальних витратах [23,19].

Аналіз фінансової діяльності ТОВ «Фартлайт» та його фінансової стабільності розглянуті в документах фінансової звітності: баланс–форма № 1, звіт про фінансові результати форма форма № 2. Баланс підприємства розглянемо на прикладі балансу 31 грудня 2018 року (Додаток А).

Для фінансової стабілізації підприємства необхідно вжити дії щодо: здійснення систематичного контролю за станом сплати перевезень, при виникненні дебіторської заборгованості потрібно вживати заходів щодо припинення подальшого перевезення, стежити за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, трансформувати борги у власність, глибоко проаналізувати можливість ефективного використання наявного майна та вдало розпоряджатися ним, не допускати причин та умов, які ведуть до виникнення простроченої дебіторської заборгованості по транспортних операціях, нестачах і крадіжках, розробляти фінансову стратегію, тобто впровадження фінансового планування та розробку фінансового плану або бізнес-плану, наприклад, на основі статистичних даних розраховувати прогнозний попит на перевезення та виявляти фактори які сприятимуть стимулюванню попиту і відповідно до цього планувати шляхи мобілізації фінансових ресурсів, витрати та доходи, застосовувати метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку і визначення на його основі критичного обсягу реалізації транспортування.

Аналіз визначення змін мобільної частини оборотного капіталу (грошові кошти в касі та на рахунках) до суми мобільних оборотних коштів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз коштів у мобільних оборотних коштах ТОВ «ФАРТЛАЙТ» в
2017-2018 рр.

Показники	2017 р.	2018 р.	Відхилення
Сума мобільних коштів, тис. грн.	805,30	894,70	+89,40
Грошові кошти, тис. грн.	55,20	40,10	-15,20
Вага грошових коштів у загальній сумі мобільних коштів	0,04	0,03	-0,01

Згідно таблиці 2.2, частка грошових коштів у загальній сумі мобільного оборотного капіталу зменшилася на 0,01 і становить 0,03%.

Наступний етап аналізу грошових коштів передбачає вивчення змін, які відбулися в їх складі та структурі на кінець періоду порівняно з початком

періоду (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Аналіз змін складу та структури грошових коштів
ТОВ «Фартлайт» у 2018 р.

Грошові кошти	На початок року		На кінець року		Відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Каса	3,60	6,29	3,90	8,84	0,30	2,55
Розрахунковий рахунок	38,50	67,31	15,50	35,15	-23,00	-32,16
Валютний рахунок	6,20	10,84	14,50	32,88	8,30	22,04
Інші грошові кошти	8,90	15,56	10,20	23,13	1,30	7,57
Усього	57,20	100	44,10	100	-13,10	0

Дані табл. 2.3 свідчать про те, що загальна сума грошових коштів зменшилася на 13,1 тис. грн. – з 57,2 до 44,1 тис. грн., або на 22,9%, тобто майже на третину.

Найбільше зменшення відбулося за рахунок коштів на розрахунковому рахунку з 38,5 до 15,5 тис. грн., або на 59,74%. Грошові кошти в касі ТОВ «Фартлайт» зросли на 0,3 тис. грн., а інші грошові кошти збільшилися на 1,3 тис. грн.

Аналізуючи зміни структури розміщення грошових коштів, можна зробити висновок, що частка коштів на розрахунковому рахунку зменшилася на кінець 2018 року на 32,16 % і становить 35,15%, частка грошових коштів збільшилася на 2,55%.

Позитивним є те, що керівництво досліджуваного підприємства здійснює короткострокові фінансові вкладення, сума яких на кінець 2018 року збільшилася на 30 тис. грн.

Структуру та склад звіту про фінансові результати розглянемо на прикладі «Звіту про фінансові результати» підприємства за 2018 рік (Додаток Б).

«Звіт про фінансові результати» є одним з головних фінансових звітів підприємства, що характеризує результати діяльності підприємства за звітний

період шляхом розрахунку чистого прибутку (збитку). Також дані звіту є основною для розрахунку фінансових показників і як наслідок прийняття управлінського рішення на їх основі.

Показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства є показниками рентабельності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники рентабельності підприємства за 2017-2018 роки

Показник	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2017 р. від 2018 р.
Рентабельність основної діяльності	0,0011	0,0013	0,0002
Рентабельність власного капіталу	0,0015	0,0017	0,0002
Рентабельність позикового капіталу	0,0001	0,0003	0,0002
Рентабельність оборотного капіталу	0,0002	0,0002	0
Рентабельність перевезень	0,0001	0,0002	0,0001

У 2017 році у порівнянні з 2018 показники рентабельності змінилися в кращу сторону, але вони дуже низькі для стабілізації становища підприємства.

Проаналізувавши фінансово-господарський стан ТОВ «Фартлайт», необхідно зазначити, що підприємство має серйозні недоліки як в організації так і в постановці облікової політики. За результатами аналізу фінансової звітності, треба відзначити негативні тенденції функціонування підприємства, що ведуть до зменшення результативності та відображають кризове фінансове становище. Також потребує удосконалення і облікова фінансова політика, так як данні фінансових звітів повинні надавати повну, правдиву та достовірну інформацію щодо діяльності підприємства, на основі якої приймаються управлінські рішення. Аналіз виконання планових показників підприємства.

Основні показники підприємства та абсолютні і відносні відхилення (табл.2.5).

Таблиця 2.5

Основні показники підприємства за 2017 - 2018 роки

Показники	2017	2018	Відхилення	
			абс. (+, -)	відн. (%)
Обсяг грн.	68190	25364	-42826	-62,8
Собівартість продукції, грн	50660	58483	7823	15,44
Затрати на 1 грн продукції	0,74	0,78	0,04	5,4
Виробіток на одного працюючого, грн	822	966	144	17,52
Балансовий прибуток, грн.	17386	16753	-633	-3,64
Рентабельність, %	34,3	28,6	-5,7	
Чисельність ПВП, чел.	8	6	-2	-25
Фондовіддача ОВЗ	0,38	0,41	0,03	7,89

Абсолютна величина знаходиться шляхом різниці між обсягом товарної продукції грн. 2017 року з попереднім періодом:

$(25364 - 68190 = -42826)$. І так по кожному розділу вниз.

Відносна величина знаходиться шляхом:

$(-42826/68190 * 100\%)$. І так по кожному розділу вниз.

Розглянувши показники підприємства за 2 роки ми бачимо, що у 2018 році порівнюючи з 2017 обсяг, собівартість продукції збільшилась у зв'язку з підвищенням цін на паливо [24,19].

Затрати на гривню продукції та виробіток на одного працівника збільшився порівнюючи з попереднім періодом, все це спричинило зменшення балансового прибутку, рентабельності продукції. Підприємство було змушене скоротити чисельність робітників.

До 2018 року ситуація щороку погіршувалась, це пояснюється відсутністю оборотних коштів на підприємстві.

Розглянемо виробничо-технічну базу підприємства станом на 2018 р:

1. Будівлі виробничі і невиробничі-5500 тис. грн.
2. Обладнання-90 тис. грн.
3. Обчислювальна техніка-350 тис. грн.

4. Транспортні засоби-5400 тис. грн.

Ефективність транспортної діяльності, зокрема використання основних фондів характеризується системою техніко-економічних показників, вибір яких залежить від складових підприємств.

Для аналізу динаміки основних техніко-економічних показників вибрано такі показники: обсяг перевезень, собівартість перевезень, затрати.

Підприємство було у скрутному становищі так як, вартість перевезень зросла в ціні. В зв'язку з цим підприємство почало переходити на інші види роботи: надання експедиційних послуг іншим підприємствам і населенню. Протягом з 2017 по 2018 роки спостерігається скорочення чисельності працюючих.

2.2. Аналіз динаміки розвитку ринку транспортних перевезень в Україні та Запорізькій області

Україна, як зазначають експерти, має досить вигідне географічне розташування, з точки зору транспортних перевезень. Вона являю собою з'єднувальну ланку між Європою та Азією: через неї проходять основні автомобільні шляхи. Щодня через її території перевозять чимало товарів, як всередині держави, так і на експорт. Для цього використовують усі можливі способи транспортування: залізничний, водний, трубопровідний та авіаційний та автомобільний.

Економічна криза позначилися на всіх сферах господарської діяльності. Винятком не стала і транспортна галузь України. Кількість вантажообороту значно скоротилася. Однак, в 2018 році було помічене незначне зростання транспортних перевезень. Як повідомляє держкомстат, за минулий рік підприємствами транспорту перевезено 755,3 млн.т вантажів, що на 8,5% більше, ніж за 2017, експорт зріс на 29,6%, а імпорт - на 33,7%.

Обсяг перевезень вантажів в 2017-2018 роках наведено у табл. 2.6.

Обсяг перевезень вантажів в 2017-2018 роках

Вантажообіг				
	Млн.ткм	у % до 2017 р.	Млн.ткм	У % до 2018 р.
Видами транспорту	755,3	108,5	404572,9	106,4
у т.ч.				
Автомобільним	158,2	112,8	38697,2	113,8

Обсяг експорту товарів автомобільним транспортом складає – 22%.

Найчастіше для ввезення товарів в Україну використовували вантажні автомобілі (34,1%).

Вантажооборот нашої країни за 2018 рік зріс на 6,4% і становив 404,6 млрд.ткм. Вантажооборот автомобільного – на 13,8%.

Вітчизняним морським і річковим річковим флотом перевезено на 13,0% більше вантажів, ніж за попередній рік.

Підприємствами автомобільного транспорту (з урахуванням перевезень фізичними особами–підприємцями) за 2018 р. перевезено 158,2 млн.т вантажів, що на 12,8% більше, ніж за 2017 р., та виконано вантажооборот у обсязі 38,7 млрд.ткм, який зріс на 13,8% [25 ,36].

На даний момент ТОВ «Фартлайт» конкурентоспроможне. Воно діє в сферах транспортних перевезень, таких як «Lardi–Trans» та «Della». В зоні надійності підприємство має бал – 9.78. Підприємство займає передові позиції серед конкурентів таких, як ТОВ «Поліград» та ТОВ«Прайм».

Проаналізувавши конкурентне середовище підприємства були виявлені сильні та слабкі сторони.

Сильні сторони:

- кваліфікований персонал;
- низькі витрати на заробітну плату;
- наявність власних споруд;
- прихід молодих та енергійних співробітників фінансових служб.

Слабкі сторони:

- інертність і зловживання керівництва підприємства;
- неефективна діяльність служби збуту.

У процесі аналізу сильні та слабкі місця підприємства слід оцінити з урахуванням основних тенденцій змін у зовнішньому щодо підприємства середовищі. Так, ліквідність підприємства на актуальну дату може бути сильною стороною підприємства, однак через деякий період внаслідок дії зовнішніх факторів вона може стати недостатньою і перетворитися на слабе місце.

Оскільки сильні та слабкі місця, як правило, є відносними величинами, в процесі аналізу їх слід порівнювати з аналогіями на підприємствах-конкурентах.

Під час аналізу сильних і слабких місць визначаються критичні сфери, які під дією специфічних зовнішніх і конкурентних факторів впливають на економічні результати підприємства. Потім визначаються ключові параметри чинників, що впливають на ефективність господарської діяльності.

Різкі загострення суперництва роблять конкурентну боротьбу у галузі запеклою. У будь – якій галузі вплив на інтенсивність конкуренції визначається низкою факторів:

- великою чисельністю фірм-суперників, які мають спів-ставимі розміри та обсяги перевезень, велика кількість суперників збільшує вірогідність появи нових стратегічних ініціатив;
- повільним зростанням попиту перевезення.

На ринку зі швидкими темпами зросту конкуренція слабшає. Фірма витрачає свої ресурси на те, щоб встигати за зростаючим попитом, а не задля того, щоб перехоплювати у конкурентів споживачів.

Проте коли зростання уповільнюється або споживчий попит раптово падає, компанії, які орієнтувалися на розширення перевезень, досить часто знижують ціни та використовують інші заходи. В результаті виникає боротьба за частку ринку, що може виштовхнути з ринку слабкі та неефективні фірми.

Конкуренція посилюється пропорційно зростанню прибутку від вдалих стратегічних рішень. Чим вище потенційний прибуток, тим більша вірогідність того, що деякі фірми будуть діяти відповідно до даної стратегії для того, щоб отримати цей прибуток. Розмір прибутку залежить від того, як швидко надійде відповідь конкурентів [26,14].

2.3. Аналіз ефективності функціонування існуючої транспортної логістичної системи ТОВ «Фартлайт»

Побудова і функціонування логістичної системи ТОВ «Фартлайт» ґрунтується на наступних найістотніших концептуальних положеннях:

1. Реалізація принципу системного підходу, що виявляється в першу чергу в інтеграції і чіткій взаємодії всіх елементів логістичної системи. Даний принцип знаходить своє відображення в розробці і здійсненні єдиного технологічного процесу виробничо-транспортної системи, у переході від конструювання окремих видів устаткування, до створення комплексних виробничо-складських і виробничо-транспортних систем. Системний підхід відкриває нові можливості для скорочення тривалості й оптимізації виробничого циклу, підвищення продуктивності у всіх ланках логістичної системи гармонічного їхнього розвитку особливо при збереженні, складуванні, транспортуванні і перевантажувальних процесів.

2. Індивідуалізація вимог до технологічного і підйомно–транспортного устаткування, тобто відмовлення від універсальності на користь більш повної відповідності устаткування конкретним умовам.

3. Гуманізація технологічних процесів з урахуванням створення сучасних умов праці, виключення несприятливого впливу на зовнішнє середовище.

4. Облік сукупності витрат протягом усього логістичного ланцюжка з орієнтацією на ринок.

5. Розвиток послуг сервісу на сучасному рівні, забезпечення гнучкості, надійності, високої якості.

Логістична система звичайно функціонує в умовах яскраво вираженої невизначеності, роботи транспорту характерні випадкові процеси. Тому в умовах їхньої дії неодмінною властивістю логістичної системи є здатність до адаптації. Висока надійність і забезпечення стійкості – один з фундаментальних принципів її функціонування. Конфлікти на стиках різних видів транспорту можна ліквідувати за рахунок створення міжгалузевих автоматизованих систем, щоб забезпечити стійкість транспортної системи [27,35].

Для стійкості функціонування системи першорядне значення має достовірне планування виробництва збуту і розподілу, причому перевага віддається стратегічному плануванню стосовно оперативного. З метою досягнення високої надійності такого планування необхідне вивчення поведінки зовнішнього середовища і, насамперед, ринку, ідентифікація можливих ситуацій і одержання стратегічних відповідей на виниклі в зв'язку з цим питання.

Розглянемо ефективність існуючої транспортної логістичної системи на підприємстві.

При організації перевезення вантажів на ТОВ «Фартлайт» за аналізований, важливе значення має своєчасність доставки, збереження якості, ефективне використання техніки, зниження матеріальних та трудових витрат.

Одним з важливих елементів організаційно–технічної підготовки щодо перевезення продукції є розрахунок необхідної кількості транспортних засобів. Досвід перевезення вантажів у народному господарстві свідчить, що вірний розрахунок дає можливість меншою кількістю рухомого складу виконати намічений обсяг перевезень.

За останні роки були здійснені контейнерні перевезення продовольчих та непродовольчих товарів: картоплі, овочів, фруктів та баштанових культур з поля до підприємств оптової торгівлі.

Головна частина автомобільного транспорту підприємства здійснює доставку товарів у магазини.

Використання спеціалізованого автотранспорту дозволяє знизити транспортні витрати, звести до мінімуму витрати товарів, забезпечити високу культуру перевезень.

Найбільш широко для перевезення товарів застосовуються автомобілі з кузовом типу «тент» на шасі автомобіля International. Значно підвищуються експлуатаційні показники роботи автотранспорту при використанні автопоїздів. Для доставки товарів малими партіями в магазини ефективно використовувати автомобілі типа ТАТА і ДАФ.

Однією з найбільш удосконалених форм перевезень вантажів – є перевезення товарів у контейнерах та на піддонах. Застосування контейнерів та піддонів дозволяє широко використовувати транзитну доставку вантажів, прискорює навантажувально–розвантажувальні роботи і доставку до споживача. Така доставка також зменшує працеемкість вантажних робіт та потребу у вантажниках, покращує використання транспортних засобів, особливо зменшуються простої транспорту, та потреба в тарі, скорочуються товарні витрати.

Досвід показує, що перевезення в контейнерах загального призначення кожної тони вантажів дає економію 3,5–4 тис. грн. і дозволяє визволити більше працівників. Впровадження більш вантажних контейнерів (10,20,30 т.) дає можливість в 4–5 разів підвищити продуктивність праці на навантажувально–розвантажувальних операціях, в 1,5 разів знизити собівартість цих операцій [28,43].

Велику роль у вдосконаленні організації доставки товарів у магазини займає пакування на піддонах. Пакети можуть бути сформовані з товарів у будь–якій тарі, мішках, ящиках, паперових пакетах тощо. Таке транспортування товарів на піддонах від промислових та сільськогосподарських підприємства до роздрібної торговельної мережі зменшує необхідність ручної перекладки товарів, дозволяє ефективно

механізувати операції, забезпечує краще використання транспортних засобів та складської ємності.

Розмір пакету не повинен перевищувати 840 мм по ширині та 1240 мм по довжині. По висоті при двохярусному навантаженні – 1150 мм, при одноярусній – 1900 мм. Розміри піддонів повинні бути стандартними, це дозволяє організовувати обмін піддонами між підприємствами, які поставляють товари в туристський комплекс.

На основі отриманого досвіду стало впровадження централізованої доставки товарів, як одного з важливих шляхів зниження рівня транспортних витрат. Цей захід стимулював широке розповсюдження централізованої доставки автотранспортом продовольчих товарів з баз оптової торгівлі та промислової продукції з підприємств безпосередньо в магазини транспортом загального використання. В наш час централізовані перевезення товарів отримали широкий розвиток у Києві, де таким чином перевозяться майже всі продовольчі товари.

В 2017 р. централізованим методом було перевезено: 1324,6 тис. т борошна, 22,7 тис. т овочів, 2444 тис. т молока та молокопродуктів. 154,8 тис. т риби та рибних продуктів, 489,5 тис. т м'яса та м'ясопродуктів, 1222,9 тис. т хліба та хлібопродуктів, 452,3 тис. т лікєро–горілчаних виробів та 3629,2 тис. т інших продовольчих товарів. На протязі останніх 3 років проходив спад перевезень товарів народного споживання, але з 2018 року знову почалось поступове відновлення.

Кількість товарів, при належній централізованій доставці, встановлюється постачальниками, які дають рознарядку, з вказівкою місячного фонду товару. На основі рознарядки магазин погоджує з постачальником графік, у якому визначені об'єм, частота, а також години завозу. Графік завозу повинен будуватись таким чином, щоб забезпечити безперервну доставку товарів в об'ємі та асортименті, передбачити роботу автотранспорту в одну, дві зміни.

Показники ефективності використовують технологічні параметри транспортного процесу:

- середня відстань перевезення;
- нульовий пробіг;
- порожній пробіг;
- сумарна вантажопідйомність автомобілів;
- середній коефіцієнт використання вантажопідйомності;
- сумарний пробіг автомобілів;
- потреба в автомобілях;
- тонний годинник, що витрачається на виконання заданого об'єму

перевезень;

- загальний час на виконання перевезень;
- своєчасність доставки.

Основними статтями витрат при виконанні міжнародних автомобільних перевезень є:

- витрати на паливо;
- витрати на змашувальні матеріали;
- витрати на технічне обслуговування і ремонт;
- витрати на відновлення зносу шин;
- витрати на амортизацію по відновленню рухливого складу;
- накладні витрати;
- заробітна плата водіїв;
- дорожні збори;
- оплата платних магістралей, проїзду через мости і тунелі, поромних

переправ;

- оплата послуг фірм–експедиторів;
- вартість дозволу на проїзд по іноземній території;
- витрати на придбання митних документів;
- витрати на придбання накладної міжнародного зразка;
- витрати на страхування.

Основні напрями зниження витрат на перевезення:

- скорочення витрат на паливо шляхом визначення оптимальних місць заправки з врахуванням різної вартості палива в країнах, а також дозволеного ввезення і вивозу палива в країну або з країни;

- скорочення витрат на «добові» і «квартирні» шляхом нормування часу виконання рейсу і виплати «добових» і «квартирних» відповідно до цього часу;

- скорочення витрат на дорожні збори за рахунок вибору альтернативного маршруту щоб уникнути пробігу по даній території, а також вживання змішаних автомобільно–морських, автомобільно–залізничних повідомлень;

- підвищення продуктивності праці [29,32].

Асоціація міжнародних автомобільних перевізників (АСМАП) випустила в 1997 р. «Методичні рекомендації за визначенням витрат на перевезення вантажів автомобільним транспортом в міжнародному повідомленні».

Базисні умови визначають, хто несе витрати, пов'язані з транспортуванням продукції від продавця до покупця. Ці витрати можуть складати до 40–50% ціни продукції.

Вони включають:

- витрати по підготовці продукції до відвантаження (перевірка якості і кількості, відбір проб, упаковка);

- оплату вантаження продукції на транспортні засоби внутрішнього перевізника;

- оплату перевезення продукції від пункту відправлення до основних (магістральних) транспортних засобів;

- оплату витрат по вантаженню продукції на основні (магістральні) транспортні засоби в пункті експорту;

- оплату вартості транспортування продукції міжнародним транспортом;

- оплату страхування вантажу в дорозі при морських перевезеннях;

- витрати по зберіганню продукції в дорозі і перевантаженню;
- витрати по вивантаженню продукції в пункті призначення;
- витрати по доставці продукції від пункту призначення на склад покупця;
- оплату митних зборів, податків і зборів під час переходу митного кордону.

Також підприємство надає першорядного значення вивченню середовища маркетингу, прогнозуванню результатів і одержанню відповідних стратегічних відповідей. У результаті аналізу встановлюють логіку планування виробничого процесу, виявляють основи життєздатності маркетингу, здійснюють необхідні кроки для того, щоб дії мого товариства перетворити в основу стратегічних дій на ринку.

Стратегія планування на підприємстві це процес формування планів, що забезпечують довгострокову вигоду компанії. Логістичне управління повинне гармоніювати з практикою стратегічного планування. Стратегічне планування породжує ланцюг реакцій в організації і складанні оперативних планів і щоденної діяльності підприємства. Але стратегічне планування не може пророчити майбутнє з точністю 100%, тому перед керівником виникає складна задача управління ресурсами в умовах невизначеності.

Стратегію планування формує менеджер, з огляду на при цьому довгострокове планування і короткострокові реакції.

Труднощі перетворення плану в дію наступні:

- динаміка оперативної сфери, характеризується невизначеністю і мінливістю;
- планувальна організація, що виготовляє аналогічну продукцію, у стратегічному плані не є єдиною – є інші конкуренти. Конкурент може розташовувати кращими стратегічними планами, діяти більш активно і цілеспрямовано;
- неможна планувати, орієнтуючись тільки на передісторію, на минулий досвід, а треба мати у своєму розпорядженні можливі альтернативи.

Стратегія планування утворить ланцюжок технічних планів, коли ідентифіковані мети і дії в оперативних ситуаціях на щодня для реалізації принципу «точно в термін». В оперативних планах зусилля менеджера вже акцентуються на діях, наприклад, на процесах збуту і розподілу. При оптимізації оперативних планів будують дерево цілей і для досягнення успіху планів виконують п'ять кроків: перевірку якості обслуговування покупців; аналіз діяльності конкурентів; перевірку ланцюгів доставки; перевірку постачання; контроль розподілу. Стратегія планування вимагає інновацій, щоб у наступному будувати ефективні тактичні дії, що приводять до мети.

Для того, щоб мати об'єкт науково обґрунтованого (доказового) обговорення і предмет відповідних логістичних досліджень, необхідно його синтезувати, тим більше, коли сфера нашої уваги являє собою деякий слабоструктуризований процес підприємницької діяльності або слабоструктуризовану комерційну діяльність, якую є зокрема матеріально-технічне забезпечення чи постачання ресурсами виробників різного роду й оптова торгівля засобами виробництва. У цих цілях можливо і необхідно скористатися досягненнями таких дисципліни як загальна теорія систем, методологічним аспектом якої є системний підхід. Підхід до об'єктів як до систем, виражає одну з головних особливостей цієї дисципліни. Необхідною умовою існування системи є наявність деякої характеристики, мети, критерію якості, що визначають існування підприємства як системи.

2.4 Дослідження зовнішнього середовища ТОВ «Фартлайт»

Розробка плану розвитку підприємства має розпочинатись з аналізу факторів зовнішнього середовища які, на жаль, часто перебувають поза сферою уваги й постійного контролю керівництва підприємства, але мають значний вплив на їх подальший розвиток.

Основне призначення аналізу зовнішнього середовища полягає у визначенні можливостей і загроз, на шляху розвитку підприємства, а також його стратегічних альтернатив.

Аналіз зовнішнього середовища є складовою SWOT – аналізу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT – аналіз ТОВ «ФАРТЛАЙТ»

Слабкі сторони	Сильні сторони
1 Брак масштабних інвестицій	1 Незалежність від усіх перевізників
2 Брак власної інфраструктури транспортної мережі	2 Контакти зі спеціалізованими перевізниками
4 Невелика допомога в організації прощтовхування малих перевезень	3 контракти з операторами інших перевізників
	4 Послуги з транспортування
	5 Кваліфіковані кадри
Шанси	Небезпеки
1 Інвестиції в логістичні системи	1 Створення замовниками спільної мережі розповсюдження та прощтовхування
2 Поліпшення стану з оборотними коштами	2 Вихід на ринок більшої кількості перевізників інших регіонів
3 Відмова від нерентабельних гуртівень, посередників	

Завдання аналізу полягає у віднайденні реальних можливостей, для забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Після проведення SWOT – аналізу ТОВ «Фартлайт», можна зробити висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони, а також воно має чудові шанси для подальшого розвитку. Що ж стосується слабких сторін, то на мою думку, підприємству варто направити свої зусилля на залучення додаткових інвестицій. Придбання обладнання в лізинг та впровадження його у виробничий цикл дасть можливість підприємству покращити фінансово-господарські показники за умов економічного зростання. Підприємство,

використовуючи сучасні автомобілі, буде мати ефективну роботу.

Необхідно інформувати своїх потенційних споживачів про зміни, що мають місце в процесі функціонування будь-якого перевезення. Йдеться про вдосконалення наявного типу перевезення [30].

Також підприємству варто працювати над освоєнням більшої частки ринку та збільшити обсяг перевезень, досягти максимальних прибутків, стабілізувати та зменшити витрати на транспортування, постійно підвищувати рівень кваліфікації працівників та збільшити їх заробітну плату.

АВС-аналіз є одним з методів раціоналізації, який може використовуватися в діяльності підприємства.

АВС-аналіз дозволяє:

- виділити найбільш суттєві напрями діяльності;
- направити ділову активність в сферу підвищеної економічної значущості і одночасно понизити витрати в інших сферах за рахунок усунення зайвих функцій і видів робіт;
- підвищити ефективність організаційних і управлінських рішень завдяки їх цільовій орієнтації.

В управлінні матеріальними потоками за допомогою АВС-аналізу встановлюються і вивчаються співвідношення і залежності наступних чинників :

- кількість і вартість придбаних матеріалів по окремих позиціях і групах;
- кількість і вартість витрачених матеріалів по окремих позиціях і групах;
- кількість рахунків, виставлених постачальниками, і розміри оплати по цих рахунках;
- кількість постачальників і розміри їх обороту;
- кількість і вартість окремих матеріалів у рамках вартісного аналізу.

Для підвищення ефективності рішень, що приймаються, потрібний індивідуальний підхід до визначення термінів і розмірів замовлення. Оскільки такий метод пов'язаний з великими витратами часу, його доцільно

використовувати тільки там, де він приносить найбільший ефект. Іншими словами, нерационально приділяти позиціям, що грають незначну роль у виробництві, та ж увага, що і матеріалам першорядної ваги.

АВС–аналіз ТОВ «Фартлайт» наведено у табл.2.9.

Таблиця 2.9

АВС-аналіз підприємства ТОВ «Фартлайт»

Витрати по перевезенню				
Замовники	Питома вага в загальній сумі	Ціна	Витрати	Питома вага загальних витрат
1	14,2	1100	715000	66,42
2	28,57	6000	210000	85,92
3	42,86	165	66000	92,05
4	57,14	300	28500	94,7
5	72,42	900	27000	92,2

Підприємство використовує близько 50 найменувань різних замовників. У таблиці приведені дані, що характеризують прямі витрати по перевезенню для 7 основних.

Інформація, що міститься в табл. 2.9, отримана таким чином:

1. Розрахований річний оборот по кожному замовнику. Він визначений шляхом множення закупівельних цін на кількість одиниць, споживаних впродовж року.

2. Усі позиції розподілені у міру збування річного обороту.

3. Усім позиціям присвоєні порядкові номери, не залежні від номенклатурних.

4. Річні обороти прораховані наростаючим підсумком, тому, наприклад, замовник з порядковим номером 5 відповідає сумарний річний оборот по перших п'яти позиціях.

5. Розрахована процентна доля річного обороту наростаючим підсумком і процентне відношення порядкового номера до загальної кількості найменувань.

З таблиці видно, що велика частина витрат пов'язана із трьома замовниками.

У підсумку, діагностика діяльності ТОВ «Фартлайт» за 2017–2018 роки показала, що підприємство є класичним перевізником–експедитором [31,11].

Специфіка умов перевезення вантажів, вдосконалення технології виробництва в галузях з кожним днем пред'являють все більш високі вимоги до якості транспортного процесу, забезпечення ритмічності (регулярності) перевезень. Тому одним з головних напрямків діяльності автотранспортного підприємства є створення для обслуговуваних підприємств такої системи транспортного забезпечення, яка дозволила б не тільки повністю задовольнити потреби в перевезеннях, але і гарантувати їх якість, особливо ритмічність.

Для розширення обсягів перевезень і підвищення їх якості на підприємстві здійснюється комплекс організаційних, технічних, економічних і соціальних заходів. Вони спрямовані на вдосконалення транспортного процесу, підвищення ефективності використання рухомого складу, скорочення його непродуктивних простоїв, порожніх пробігів.

Важливим елементом вдосконалення управління підприємства є розробка основи побудови раціональних структур управління. В даний час організаційні структури управління, в більшості випадків громіздкі, недостатньо гнучкі, не дозволяють у короткий термін забезпечити впровадження досягнень і комплексно вирішити найважливіші проблеми вдосконалення транспортного процесу і підвищення його ефективності.

У практиці управління на підприємстві все ще слабо використовується обчислювальна техніка, автоматизовані системи управління є далеко не на всіх підприємствах автотранспорту. Немає системи підготовки та перепідготовки керівників автотранспортних підприємств з основ управління із застосуванням економіко–математичних методів і з використанням комп'ютерів [32].

У результаті проведення аналізу роботи підприємства були виявлені найбільш суттєві недоліки та запропоновано заходи щодо їх усунення.

Проаналізувавши стан підприємства можна запропонувати низку заходів щодо поліпшення функціонування підприємства в сучасних умовах.

До таких заходів належать:

-розробка раціонального маршруту руху транспортних засобів;

-управління складом (чисельністю) автопарку;

-впровадження на підприємстві централізованих перевезень;

-складання змінно-добових планів для покращення планування та координації діяльності.

Запропонована оптимізація маршруту дозволяє поліпшити техніко–експлуатаційні показники роботи рухомого складу, підвищити продуктивність автомобілів і знизити собівартість 1 т/км перевезеного вантажу, а також отримати додатковий прибуток за надані транспортні послуги. Скорочення спискового числа автомашин підприємства дозволить знизити витрати на утримання автопарку, отримати дохід від здачі автомобілів в оренду, більш раціонально використовувати автопарк підприємства.

Складання змінно–добових планів дозволить чітко визначити потребу вантажовідправників у перевезенні вантажів і розрахувати витрати часу на організацію перевезення вантажів за певним маршрутом. Перевагою організації диспетчерських пунктів у місцях навантаження вантажів є те, що всі обов'язки з виконання транспортно–експедиційних операцій приймає на себе підприємство, звільняючи вантажовідправника від невласних йому функцій з організації перевезень, а вантажоодержувачів – від великої кількості експедиторів для супроводу вантажів.

Таким чином, удосконалення транспортної логістичної системи на ТОВ «Фартлайт» дозволить поліпшити техніко–експлуатаційні показники роботи підприємства, посилити координацію роботи автотранспортного підприємства і вантажовідправників, знизити витрати на перевезення, використовувати

автомобільний транспорт більш раціонально і залучити додаткових клієнтів до співпраці з автотранспортним підприємством.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОВ «ФАРТЛАЙТ»

3.1 Удосконалення роботи системи транспортної логістики ТОВ «Фартлайт»

На даному етапі розвитку система транспортної логістики на підприємстві ТОВ «Фартлайт» функціонує ефективно, проте потребує певної оптимізації та вдосконалення для покращення її функціонування в майбутньому.

В результаті моніторингу транспортної логістичної системи, аналізу практики прийняття управлінських рішень у цій сфері та вивчення ефективності її функціонування було виявлено наступні проблеми роботи системи транспортної логістики ТОВ «Фартлайт»:

1. Низька продуктивність.
2. Залежність від погодних і дорожніх умов.
3. Відносно висока собівартість перевезень на великі відстані.
4. Недостатня екологічна чистота.

Для рішення цих проблем, на підприємстві було запропоновано застосувати систему моніторингу «GPS моніторинг».

«GPS моніторинг» є системою дистанційного моніторингу і контролю від одного до декількох сотень транспортних засобів, призначена для підвищення ефективності управління транспортом і забезпечення безпеки вантажоперевезень.

Вона ґрунтована на технологіях GPS і GSM, що дозволяє з точністю до декількох метрів визначати місця розташування підзвітних транспортних засобів, його швидкість і напрям руху, а так само відображати ці дані на карті міста.

GPS моніторинг може застосовуватися:

- у перевезенні вантажів;
- пасажирських перевезеннях;
- таксопарках і службових автопарках;
- прокаті автомобілів;
- службах доставки і інкасації;
- службах техдопомоги;
- службах екстреного реагування;
- муніципальних і аварійно-експлуатаційних службах;
- будівельних компаніях.

Застосування цієї системи значно поліпшило роботу на підприємстві. Диспетчер транспортного відділу бачить місце розташування транспортних засобів на електронній карті, аналізує інформацію і у разі потреби оперативно реагує на ситуацію. Такий комплексний підхід дозволяє підприємству зробити кращу на ринку пропозицію по співвідношенню «ціна–якість» [33].

Для оптимізації маршрутів перевезень є необхідність розробити заходи щодо вдосконалення системи вантажоперевезень з урахуванням логістичних принципів.

Індефікуємо проблему, а саме: у зв'язку з тим, що об'єктом управління є автотранспортне підприємство, функції управління тісно пов'язані з його безпосереднім видом діяльності, тобто наданням транспортних послуг. На підприємстві повинні реалізовуватися такі функції управління:

- перспективне і поточне планування транспортного процесу; економічний аналіз у всіх областях його діяльності;
- чітка і правильна організація робіт з дотриманням техніки безпеки, своєчасний ремонт і технічний огляд парку автотранспортних засобів;
- раціоналізація транспортного процесу, технічного огляду та поточного ремонту рухомого складу;
- координація роботи як всередині підприємства, так і між АТП, вантажовідправниками та вантажоодержувачами;

- контроль за транспортним процесом, виявлення недоліків у його організації та своєчасне їх усунення.

Таким чином, за нинішньої ситуації на підприємстві виявлені наступні проблеми:

- неефективне управління перевезеннями;
- нераціональне планування перевезень;
- низька технічна готовність автомобільного парку;
- низький коефіцієнт використання пробігу на маршрутах;
- простій транспортних засобів у зв'язку з відсутністю замовлень на перевезення[34,10].

Отже, необхідно прийняти ряд управлінських рішень для поліпшення ситуації, що склалася на підприємстві.

Одним з цих управлінських рішень являється розробка раціонального маршруту руху транспортних засобів.

Важливою умовою вдосконалення управління та оптимізації вантажних перевезень є підвищення наукової обґрунтованості методів прийняття рішень на всіх рівнях планового керівництва. Для успішного вирішення цієї проблеми необхідно зробити правильне соціально–економічне обґрунтування ефективності впровадження кожного прогресивного технічного рішення.

Маршрутизація полягає в розробці таких маршрутів руху рухомого складу, які забезпечують найкраще використання пробігу автотransпортних засобів.

Кількість вантажу на певному маршруті часто не забезпечує повного завантаження рухомого складу протягом часу роботи. Тому на практиці дуже часто трапляються випадки, коли протягом зміни рухомий склад використовується для перевезення вантажів по декількох замовленнях.

Так як перевезення будуть носити систематичний, а не разовий характер, то підставою перевезення вантажів та виконання експедиційних операцій буде служити договір і замовлення. Перевезення вантажів автотransпортним підприємством здійснюється при обов'язковому дотриманні замовниками

наступних умов: під'їзні шляхи до пунктів і місць вантаження–розвантаження повинні перебувати в стані, що забезпечує нормальний під'їзд і вільне маневрування автомобілів в будь–який час року, місця навантаження–розвантаження повинні бути укомплектовані відповідними засобами механізації, ваговими пристроями і протипожежними засобами; під'їзні шляхи та місця навантаження-розвантаження повинні бути оснащені відповідно до діючих норм.

Наступним кроком є заходи щодо вдосконалення роботи диспетчерської служби підприємства.

В якості додаткових заходів щодо вдосконалення роботи диспетчерської служби та координації діяльності на всіх етапах транспортного процесу можна запропонувати такі заходи, як:

- організація спільно з вантажовідправником диспетчерського пункту в місцях навантаження вантажів;
- поліпшення технології перевізного процесу шляхом складання змінно–добового плану перевезення [35].

Оперативна група підприємства складається з двох диспетчерів.

До обов'язків диспетчера підприємства, який перебуває безпосередньо на території автотранспортного підприємства входить: забезпечення виконання водіями змінно-добового плану, надання своєчасної інформації вантажоодержувачам про відправку вантажів на їхню адресу, аналіз виконання плану за добу, декаду, виявлення причин невиконання, прийняття заходів по усуненню недоліків, контроль за своєчасним прибуттям автотранспорту, його завантаженням і розвантаженням у встановлені норми часу; узгодження змінно–добового плану з оперативною групою, облік простоїв, складання актів для вжиття заходів, організація виконання змінно-добового плану перевезень. При цьому найважливішою умовою успішної координації робіт є чітке узгодження дій диспетчерів [36,29].

Для вдосконалення технології процесу перевезень та проведення своєчасного контролю за цим процесом, необхідно складання змінно–

добового плану на кожен робочий день. Централізована доставка вантажів буде здійснюватися відповідно до цього плану, який складається оперативною групою підприємства.

На ТОВ «Фартлайт» запропоновано впровадити автоматизовану систему моніторинга GPS.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження системи моніторингу автотранспорту GPS .

Залежно від сфери діяльності автомобільного транспорту, витрати з впровадження системи моніторингу автотранспорту GPS окупаються в термін від 3 до 18 місяців.

Економічний ефект від впровадження системи GPS моніторингу досягається за рахунок наступних оптимізаційних процесів :

1. Зниження пробігу автотранспорту досягається, по-перше, за рахунок більш ефективного оперативного управління перевезеннями, транспортної логістики. Диспетчер, що має перед очима повну картину, де знаходяться автомобілі, в якому стані виконання виданих водієві замовлень, має можливість відправити на завдання більш близький автомобіль.

Друга причина, за якою зменшується середній пробіг автотранспорту– виключення «лівих» рейсів і необгрунтованих простоїв.

На нашу думку, зменшення середнього пробігу в автопарках (при збереженні завантаженості) досягається від 5 до 12%

2. Зниження витрати ПММ (палива), по–перше, за рахунок зменшення пробігу. Ця інформація практично виключає можливість непомічених зливів палива (і наступних накруток спідометра), і в деяких транспортних підприємствах саме цей фактор приніс найбільш відчутний економічний ефект.

В автопарку підприємства 50 автомобілів, з середнім пробігом 8000 км на місяць економія пробігу на 5% обертається економією 20 000 грн на місяць. Або майже 250 000 гривень на рік (20 000 x 12 = 240 000 грн)

3. Ефективне управління персоналом. На підставі даних, що накопичуються в системі, багато підприємств мають можливість більш ефективно впливати на роботу персоналу. З нашого досвіду після установки системи GPS стеження та її роботи протягом місяця, керівництво автопідприємства проводить серйозну профілактичну роботу серед водійського складу, кілька людей можуть бути звільнені, іншим роз'яснюються подальші умови роботи. Цим досягається оздоровлення колективу, а також забезпечується тривала і ефективна робота системи GPS моніторингу транспорту GPS [37].

У деяких випадках впровадження системи дозволяє скоротити штат обслуговуючого персоналу (диспетчера, механіки), в даному випадку економія за рік підраховується як зарплата такої штатної одиниці, плюс податки на зарплату помножене на 12.

Однак треба мати на увазі, що водійський склад неоднозначно ставиться до впровадження подібної системи спостереження, водії часто саботують впровадження системи всіма доступними способами. Тому в даному питанні керівництво має проявити далекоглядність і ретельно спланувати таке впровадження, залежно від стилю управління і сформованої практики роботи на даному підприємстві. У деяких випадках (особливо на великих підприємствах), установка системи спостереження відбувається приховано від водіїв, інші керівники заздалегідь проводять бесіди перед або на момент установки системи. Однак ми рекомендуємо, який би шлях керівництво не вибрало, письмово закріплювати матеріальну відповідальність водіїв за доручене їм обладнання (у тому числі і встановлене на машині), таким чином, щоб у разі його навмисного виведення з ладу, водій оплачував б вартість GPS модуля моніторингу, його ремонту, монтажу тощо.

4. У більш масштабному плані економічний ефект від впровадження системи GPS моніторингу транспорту можна виявити у підвищенні якості обслуговування клієнтів, зниження собівартості послуг (і цін на них) , і як результат – підвищення конкурентоспроможності на своєму ринку і за рахунок

цього вихід на лідируючі позиції і зростання оборотів і, відповідно, зростання прибутку.

Іншими словами, впровадження системи GPS моніторингу автотранспорту GPS дозволяє підвищити саму якість транспортування, і тому економічний ефект від її впровадження на підприємстві буде відчуватися і через рік і через два після впровадження [18].

В ході дослідження, запропоновано впровадити у діяльність ТОВ «Фартлайт», систему моніторингу автотранспорту «СімАвто».

У сучасних умовах ринкової економіки керівництво будь-якого автотранспортного підприємства, незалежно від форми власності, прагне до зменшення собівартості послуг, що робляться, і збільшення власного прибутку і рівня конкурентоспроможності.

Призначення системи моніторингу автотранспорту «СімАвто», ґрунтована на новітніх технологіях GPS супутникового спостереження і навігації.

Впровадження системи дозволяє:

- спостерігати за усіма об'єктами в режимі реального часу(місце розташування, швидкість, стан встановлених датчиків);
- оперативно управляти рухом автомобілів;
- контролювати швидкість руху, простої, розвантаження рухливих об'єктів;
- відстежувати рівень палива в автомобілях;
- виключити вплив «людського чинника» на логістичні процеси, несанкціонований доступ до вантажу, «ліві» рейси, злив палива, використання автомобілів не за призначенням;
- при необхідності встановлювати максимально допустиму швидкість руху, область пересування автомобіля;
- переглядати архів руху кожного транспортного засобу за будь-який період;
- складати звіти різної складності по руху транспортних одиниць.

Основні статті ефективності впровадження системи:

- економія ПЗМ;
- ефективна організація праці, відмова від залучення нових співробітників, розвантаження наявних, при істотному підвищенні якості їх праці і оперативності підготовки даних;
- зниження пробігу;
- факт того, що за машиною увесь час спостерігають, дисциплінує водіїв;
- компанія стає привабливішою для замовників(в першу чергу великих);
- підряд автотранспорту по максимальних ставках за рахунок гарантованої доставки (в необхідне місце і точно в термін);
- зменшення втрат від штрафів за запізнення;
- зменшення витрат на зв'язок;
- спірні моменти з клієнтами: суперечки про час, відмова визнати факт приїзду або вивантаження і так далі - ви завжди зможете довести свою правоту за допомогою системи моніторингу. Тим самим Ви запобіжите погіршення стосунків з клієнтами і зможете уникнути збитків;
- збільшення оборотності рейсів, як наслідок - зниження потреби у збільшенні автопарку;
- зниження ризиків по захопленнях і викраденнях.

Для роботи системи «СімАвто» в рухливий об'єкт встановлюється бортовий GPS модуль, антена і датчики. Модуль зв'язується з супутником і отримує від нього координати місцезнаходження, додає до них інформацію, отриману зі встановлених датчиків і передає все за допомогою мережі GPS на сервер, де інформація обробляється, зберігається і надається зареєстрованому користувачеві. Диспетчер віддалено, в режимі реального часу, контролює усі параметри руху автомобіля.

При порушенні встановлених параметрів на комп'ютер подається сигнал «тривоги». У разі потреби диспетчер може заблокувати системи подання палива або запалення транспортного засобу – «заглушити» автомобіль.

На наглядному прикладі доцільно продемонструвати систему моніторингу «СімАвто» в дії.

У місті Запоріжжя на підприємстві «Корал,ГМБХ» є груз тонажом 20 тон. Задача – доставити цей груз до міста Львів. Для оптимізації маршруту и в цілях економії палива використовуємо систему «СімАвто».

Система розрахує маршрут та допоможе відстежити пересування автомобіля.

Відстань 989 км - 13 годин 23 хвилини їзди.

Запоріжжя, Запорізька область

1.Прямуйте на північний захід по просп. Соборний убік Фестивальна пл.
загальна відстань 2,3 км

2.Поверніть наліво убік Н08
відстань 40 м

Продовжуйте рух по Н08
відстань 7,4 км

3.На крузі зверніть на 2-й з'їзд на Каширське ш.
відстань 10 м

4.Продовжуйте рух по вул.Накладу їхати
відстань 350 м

5.Продовжуйте рух по Н08

6.Проїжджайте 1 перехрестя з круговим рухом
відстань 51,7 м

7.Різкий поворот наліво на Т0417
відстань 74,5 м

8.Поверніть направо і продовжуйте рух по Т0417
відстань 37,6 км

9.Поверніть наліво на Криворізьке ш.
відстань 49,7 км

10.Плавний поворот наліво на Е50/Н11/М04
Продовжуйте рух по Е50/М04

відстань 30 км

11. Поверніть наліво на Кіровоградське ш.

відстань 100 км

12. Продовжуйте рух по Т1205

відстань 45 км

13. Поверніть направо на Кільцева дор.

відстань 200 м

14. Поверніть направо на Е50/М12/Т1201

відстань 80 м

15. Поверніть наліво на Е50/М12

відстань 100 м

16. Поверніть наліво і продовжуйте рух по Е50/М12

Проїжджайте 1 перехрестя з круговим рухом

відстань 61 км

17. Поверніть направо і продовжуйте рух по Е50/М12

відстань 80 км

18. Плавний поворот наліво на Об'їзне шосе

відстань 300 м

19. Продовжуйте рух по Е50/М12

відстань 157 км

20. Поверніть направо і продовжуйте рух по Е50/М12

відстань 361 км

21. Поверніть наліво на Е50/М12/Р31

Продовжуйте рух по М12

відстань 75,9 км

22. Поверніть наліво на Е50/М12

Проїжджайте 1 перехрестя з круговим рухом

відстань 23,2 км

23. Поверніть наліво і продовжуйте рух по Е50/М12

відстань 99,8 км

24. На крузі зверніть на 2-й з'їзд на просп. Степана Бандери
відстань 2,5 км

25. Продовжуйте рух по Російська вул.
відстань 2,2 км

26. На крузі зверніть на 1-й з'їзд на вул. Гетьмана Мазепи
відстань 400 м

27. Плавний поворот направо на пл. Перемоги
відстань 190 м

28. Продовжуйте рух по Львівська вул.
відстань 1,5 км

29. Продовжуйте рух по Н02
відстань 122 км

30. Поверніть наліво на вулицю Володимира Винниченко
відстань 110 м

31. На 1 повороті зверніть направо на Соборна пл.
відстань 180 м

Проїжджайте 1 перехрестя з круговим рухом
відстань 190 м

28. Продовжуйте рух по Львівська вулиці
відстань 1,5 км

29. Продовжуйте рух по Н02
відстань 12 км

30. Поверніть наліво на вулиця Володимира Винниченко
відстань 110 м

31. На 1 повороті зверніть направо на Соборна площадь
відстань 180 м

На прикладі здійсненого маршруту грузовим перевезником і вибраним за допомогою системи моніторингу «СімАвто» маршрут видався найбільш оптимізованим для перевізника. Економія палива пробігу склала 90 літрів за весь маршрут пробігу. Маршрут був здійснений без форс мажорних

обставин, під наглядом диспетчера протягом всього пробігу, що не задало ушкоду підприємству. Грузовий автомобіль прийшов в установлений час.

Оцінка ефективності впровадження системи моніторингу «СімАвто» (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Оцінка ефективності впровадження системи моніторингу «СімАвто»

Показник	2018 рік	План на 2019 рік	Відхилення (+,-)	Темп приросту, %
Разом доходів	3922,89	4253,60	330,71	8,43
Разом витрат	3535,16	3745,20	210,04	5,94
Чистий прибуток	387,73	508,40	120,67	31,12

Динаміка даних прогнозних показників підприємства наведена на рис 3.1.

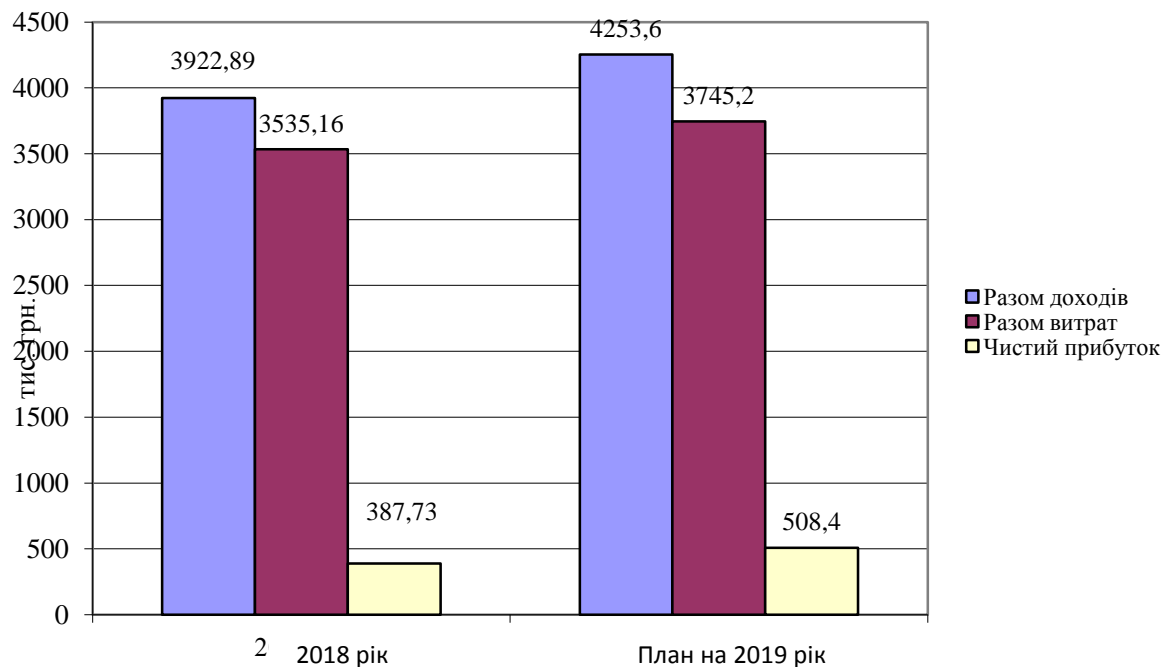


Рис. 3.1. Прогнозні показники діяльності ТОВ «Фартлайт» після впровадження системи моніторингу «СімАвто».

Таким чином, удосконалення процесів управління ТОВ «Фартлайт» у напрямку підвищення оперативності та прийняття управлінських рішень спричинить зростання загального обсягу доходів у 2019 р. на 330,71 тис. грн., або на 8,43% порівняно з 2018 р. При цьому витрати підприємства зростуть на 210,04 тис. грн., або на 5,94%.

Перевищення темпів приросту загальних доходів над темпами приросту витрат ТОВ «Фартлайт» спричинить збільшення чистого прибутку на 120,67 тис. грн., або на 31,12%.

Отже, можемо зробити висновок, що розуміння впливу людини на об'єкти, процеси і людей, які беруть у них участь, з метою надання певної спрямованості діяльності для того, щоб одержати бажані результати.

В той же час вирішення проблем, пов'язаних із технічним, технологічним, персоналом, який бере участь у процесах, потребує застосування відповідних функцій управління до їх розв'язання, застосування методології інноваційного та стратегічного менеджменту .

3.2 Впровадження інформаційних технологій в процес управління підприємством ТОВ «Фартлайт»

У сучасних умовах інформаційний потік несе не тільки супровідне навантаження, але і є специфічною самостійною продуктивною силою, здатною підвищити конкурентоспроможність підприємства. Він виступає своєрідним інструментом регулювання матеріально–фінансових потоків, який ґрунтується на єдності інформації й управління.

Таким чином, стосовно логістики інформаційний потік – це сукупність циркулюючих у логістичній системі, між логістичною системою і зовнішнім середовищем інформаційних повідомлень і даних, необхідних для управління і контролю за логістичними операціями.

Стає зрозумілим, що управління інформаційними потоками в логістиці відіграє надзвичайно важливу роль, забезпечуючи своєчасне, безперебійне та повне інформування менеджерів і виконавців про логістичні процеси в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

З метою оптимізації процесу управління інформаційними потоками в логістиці Міротіним Л.Б. і Некрасовим А.Г. була запропонована модель ієрархічної системи автоматизованого управління логістичним ланцюгом на базі зростаючої логістичної взаємодії, яка здатна забезпечити ефективне управління і безпеку інтегрованого ланцюга поставок у конкурентному середовищі. Вона складається з п'яти ієрархічних рівнів управління і має на нижньому рівні управління компетент-центри (А, В, С). Перший рівень – підсистема, в якій здійснюються логістичні операції. Другий рівень – підсистема виділення ключових процесів, потужністю яких забезпечується взаємодія ієрархічних рівнів і входів-виходів компетент-центрів. Третій рівень – підсистема виділення критичних точок з ключових процесів, заснованих на використанні структури ключових компетенцій логістики. На цьому рівні відбувається взаємодія між компетент-центрами, і стійкість усій моделі підтримується завдяки постійному моніторингу їх стану. Четвертий рівень – підсистема аналізу отриманих результатів і оцінки критичних точок за критерієм безпеки – дозволяє проводити багатоваріантний пошук прийнятних рішень в структурі ключових компетенцій логістики з метою регулювання продуктивності і витрат інтегрованих ланцюгів поставок. П'ятий рівень – підсистема стратегічного управління потенціалом інформаційної логістики – пов'язана з розробкою стратегії формування компетент-центрів, формуванням інформаційної стратегії, структури системних факторів, механізмів оцінки та саморегулювання, рівня критичних параметрів ризику на основі генерованих конфігурацій ключових компетенцій логістики. Ієрархічна система пронизує усі рівні інформаційної логістики підприємства. За таких обставин важливо не лише агрегувати загальну інформацію про стан різноманітних логістичних процесів чи компетент-центрів з метою спрощення чи зменшення потоку

інформації, але й вміло проявляти вибірковість інформації. Передача логістичної інформації по вертикалі здійснюється з використанням теорії ймовірності, методів дослідження операцій, аналізу та оцінки ризиків, що виникають між ієрархічними рівнями системи та зовнішнім середовищем [20].

Природно, для досягнення цілей кожного рівня потрібна визначена інформація. Ієрархічна структура інформаційної логістики підприємства представлена у виді піраміди.

Найнижчий рівень піраміди відноситься до окремих угод і запитів (запити на замовлення, обробка замовлення, визначення шляхів транспортування, складання короткострокових графіків), тобто послідовності виконання різних видів логістичних операцій тощо. Наступний рівень інформаційної піраміди забезпечує інформацією, необхідною для ефективного оперативного управління підприємством чи окремими його підсистемами, наприклад, виробничою, й забезпечує своєчасною та повною інформацією менеджерів середньої ланки підприємства.

Досягнення цілей середнього рівня управління на підприємстві можливе за використання інформації, призначеної для тактичного управління. Саме тактичні плани вказують на те, як використовуватиметься виробнича потужність, якими будуть графіки виконання різних видів діяльності.

Стратегічне управління – найвищий рівень управління, який реалізується вищим керівництвом підприємства (генеральним директором, його заступниками, відділом стратегічного управління). Тактичні плани приймаються управлінцями середньої ланки.

Оскільки тактичні плани розробляються у відповідності до стратегічних планів розвитку підприємства, деталізуючи окремі його напрямки на відносно невеликі проміжки часу, то й інформація, її потоки, суттєво буде відрізнятися від інформації на першому чи другому рівнях управління підприємством

Директору ТОВ «Фартлайт» була запропонована ідея створення віртуального офісу на період зниження ділової активності підприємств в зимній період.

Віртуальний офіс це інформаційно–технологічне поєднання близьких і віддалених суб'єктів і підрозділів, яке за рахунок віртуальної цілісності дозволяє розглядати його як реально існуюче.

Реалізація «віртуального офісу» можлива завдяки наявності комп'ютерно-телекомунікаційних технологій, які дозволяють швидке передавання у просторі повідомлень, інтеграцію повідомлень, які генеруються різними підрозділами офісу у різних форматах, за допомогою комп'ютера в деяку цілісну структуру, і новязати віддалені підрозділи через комп'ютерну мережу.

Створення сітьової організації потребує формування інформаційного потоку між її учасниками. При цьому необхідно забезпечити:

- швидкий доступ нових учасників до накопичених інформаційних матеріалів;
- швидкий доступ учасників до нових інформаційних матеріалів в мережі;
- можливість швидкого встановлення прямих багатосторонніх зв'язків між учасниками.

Технічне рішення вимог забезпечується за рахунок веб–сервера, на якому публікуються всі робочі матеріали з докладною рубрикацією у комбінації з системою електронних списків (на базі електронної пошти та скайпу).

За період з грудня по березень місяці робота проходила в мережі «віртуального офісу». Це здійснило значну економію фінансових та часових витрат (табл. 3.2).

По даним таблиці ми бачимо економічну вигоду роботи віртуального офісу, що значно економічніше у фінансовому та часовому складі.

Тому найбільш вигідним та цілесобразним є використання «віртуального офісу» на ТОВ «Фартлайт».

Це дозволить значно скоротити часові та фінансові витрати підприємства ТОВ «Фартлайт».

Зрівняльна характеристика фінансових та часових витрат

Витрати по перевезенню			
№ п/п	Витрати	За три місяці (грудень-березень)	
		Звичайний графік роботи	Віртуальний офіс
1	Час роботи, години	9	5
2	Аренда офісу (3000*3)	9000	0
3	Інтернет (180*3)	540	540
4	ел.постачання (1000*3)	3000	0
5	Опалення (1500*3)	4500	700
6	Зарплата (3000+1500*3)	7500	7500
	Затрати разом	24540	8740
	Доходи (16000*3)	48000	48000
	Прибуток	23460	39260
	Економічна вигода		15800

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Виробниче значення вантажного транспорту визначається об'єктивною необхідністю переміщення вантажів від місця виробництва до місць споживання. Головною задачею транспорту являється своєчасне, якісне і повне задоволення народного господарства і населення в перевезеннях. Для ефективного її рішення необхідно:

- забезпечити розвиток єдиної транспортної системи країни, її взаємодію з іншими галузями народного господарства, удосконалювати координацію транспорту, зменшувати нераціональні перевезення, скорочувати строки доставки вантажів і забезпечувати їх збереження;

- прискорити створення та запровадження сучасної техніки та технологій, підвищити темпи оновлення рухомого складу;

- ширше застосовувати прогресивні методи перевезення вантажів, збільшити об'єм перевезень в контейнерах і в пакетному вигляді;

- розвивати і вдосконалювати централізовані автомобільні перевезення, підвищити ефективність використання автотранспортних засобів, в першу чергу за рахунок широкого використання причепів і напівпричепів, скорочення невиробничих простоїв, порожніх пробігів автомобілів і нераціональних перевезень.

Метою транспортної логістики підприємства є надання необхідних транспортних послуг за умови зменшення потреби в транспорті та мінімізація витрат ресурсів і часу, тобто вибір виду й типу транспортних засобів, обґрунтування доцільності використання власного або стороннього транспорту, а також одновидової або змішано-комбінованої моделі транспортування, організація процесу транспортування, забезпечення єдності транспортно-виробничого і транспортно-складського процесу.

ТОВ «Фартлайт» має значний досвід роботи не тільки в сфері управління та економічної діяльності, а й безпосередньо у сфері транспортування та економії матеріальних запасів.

Основними видами діяльності ТОВ «Фартлайт» є:

- транспортування;
- експедиційні послуги;
- збір інформації для замовників;
- управління автопарком.

Під час перебування на підприємстві були виконані всі поставлені завдання. У результаті проведення аналізу роботи підприємства були виявлені найбільш суттєві недоліки та запропоновано заходи щодо їх усунення.

Аналізуючи динаміку витрат на підприємстві бачимо збільшення витрат на паливо, іншим витратам, оплаті праці робітникам і відрахуваннях. Транспортні послуги займають близько восьмидесяті процентів всіх витрат

Розглянувши показники підприємства за 2 роки ми бачимо, що у 2018 році порівнюючи з 2017 обсяг, собівартість перевезення збільшилась у зв'язку з підвищенням цін на паливо.

Затрати на гривню перевезення та збільшився порівнюючи з попереднім періодом, все це спричинило зменшення балансового прибутку та рентабельності. Підприємство було змушене скоротити чисельність робітників.

Також, у всіх випадках на розмір плати за використання автомобіля впливає район, в якому здійснюється перевезення. Це пояснюється стійкими відмінностями в рівні собівартості перевезень вантажів по районах. Корективи в тарифну вартість вносяться за допомогою так званих поясних поправочних коефіцієнтів. Все це відноситься до критеріїв відбору перевізників.

Аналізуючи стан ТОВ «Фартлайт», запропоновано низку заходів щодо поліпшення функціонування підприємства в сучасних умовах.

До таких заходів належать:

- розробка раціонального маршруту руху транспортних засобів;
- управління складом (чисельністю) автопарку;
- впровадження на підприємстві централізованих перевезень;
- складання змінно-добових планів для покращення планування та координації.

Запропонована оптимізація маршруту дозволяє поліпшити техніко-експлуатаційні показники роботи рухомого складу, підвищити продуктивність автомобілів і знизити собівартість 1 т/км перевезеного вантажу, а також отримати додатковий прибуток за надані транспортні послуги. Скорочення спискового числа автомашин підприємства дозволить знизити витрати на утримання автопарку, отримати дохід від здачі автомобілів в оренду, більш раціонально використовувати автопарк.

Складання змінно–добових планів дозволить чітко визначити потребу вантажовідправників у перевезенні вантажів і розрахувати витрати часу на організацію перевезення вантажів за певним маршрутом. Перевагою організації диспетчерських пунктів у місцях навантаження вантажів є те, що всі обов'язки з виконання транспортно–експедиційних операцій приймає на себе підприємство, звільняючи вантажовідправника від невластивих йому функцій з організації перевезень, а вантажоодержувачів від великої кількості експедиторів.

Таким чином, удосконалення транспортної логістичної системи на ТОВ «Фартлайт» дозволить поліпшити техніко–експлуатаційні показники роботи підприємства, посилити координацію роботи автотранспортного підприємства і вантажовідправників, знизити витрати на перевезення, використовувати автомобільний транспорт більш раціонально і залучити додаткових клієнтів до співпраці з автотранспортним підприємством.

Для фінансової стабілізації підприємства необхідно вжити дії щодо: здійснення систематичного контролю за станом сплати перевезень, при виникненні дебіторської заборгованості потрібно вживати заходів щодо припинення подальшого перевезення, стежити за співвідношенням

дебіторської та кредиторської заборгованості, трансформувати борги у власність, глибоко проаналізувати можливість ефективного використання наявного майна та вдало розпоряджатися ним, не допускати причин та умов, які ведуть до виникнення простроченої дебіторської заборгованості по транспортних операціях, нестачах і крадіжках, розробляти фінансову стратегію, тобто впровадження фінансового планування та розробку фінансового плану або бізнес-плану, наприклад, на основі статистичних даних розраховувати прогнозний попит на перевезення та виявляти фактори які сприятимуть стимулюванню попиту і відповідно до цього планувати шляхи мобілізації фінансових ресурсів, витрати та доходи; застосовувати метод системного дослідження взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку і визначення на його основі критичного обсягу реалізації транспортування.

Інформаційне забезпечення на підприємстві є невід'ємною частиною управлінської діяльності. З його допомогою відбувається розповсюдження необхідної інформації серед компетентних осіб та її ефективне використання в процесі ухвалення управлінських рішень.

Удосконалення транспортної логістичної системи на ТОВ «Фартлайт» дозволить поліпшити техніко-експлуатаційні показники роботи підприємства, посилити координацію роботи автотранспортного підприємства і вантажовідправників, знизити витрати на перевезення, використовувати автомобільний транспорт більш раціонально і залучити додаткових клієнтів до співпраці з автотранспортним підприємством.

Також, основними перевагами в управлінні є управління логістичними витратами як засобом підвищення ефективності транспортування за рахунок нижчих витрат і, відповідно, зниження ціни на паливо, наявність якісної та реальної інформації про логістичні витрати, надання об'єктивних даних для прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень.

Отже, удосконалення процесів управління на ТОВ «Фартлайт» у напрямку підвищення оперативності та прийняття управлінських рішень спричинить зростання загального обсягу доходів у 2019 р. на 330,71 тис. грн.,

або на 8,43% порівняно з 2018 р. При цьому витрати підприємства зростуть на 210,04 тис. грн., або на 5,94%.

Перевищення темпів приросту загальних доходів над темпами приросту витрат ТОВ «Фартлайт» спричинить збільшення чистого прибутку на 120,67 тис. грн., або на 31,12%.

Також, особливе місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства в динамічному ринковому середовищі можуть посісти конкурентні переваги, пов'язані з логістичною діяльністю, що зумовлюється змінами у пріоритетах формування ланцюгів вартості і, відповідно, появою нових можливостей логістичного забезпечення конкурентоспроможності.

На основі впровадження системи моніторингу «СімАвто», спостерігається ефективна логістична діяльність підприємства, що дозволяє реалізувати задачі та здійснення контролю транспортування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амітан, В. Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах [Текст] / В. Н. Амітан, Р. Р. Ларіна, В. Л. Пілюшенко. – Донецьк: ТОВ “Юго-Восток, Лтд”, 2003. – 73 с.
2. Аникин Б.А. Коммерческая логістика / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. - 432 с.
3. Антонюк, Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації [Текст] / Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
4. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: Маркетинг і логістика: Навчальний посібник / Л.В.Балабанова, А.М. Германчук. — К.: ВД „Професіонал”, 2004. - 288 с.
5. Бауэрсокс Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. / Д. Бауэрсокс, Д. Клосс. — М.: Олимп-бизнес, 2006. - 640 с.
6. Войнаренко М.П. Управління матеріально-технічним забезпеченням (менеджмент постачально-збутових процесів) / М.П. Войнаренко. - Хмельницький: ХДУ, 2003. - 111 с.
7. Гаджинский А.М. Логистика. / А.М. Хаджинский. - М.: Маркетинг, 1998. - 228 с.
8. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. — 3-е изд., перераб. и доп. / А.М. Гаджинский. - М.: Информационно-внедренческий центр „Маркетинг”, 2002. - 375 с.
9. Гаджинский А.М. Практикум по логистике. — 2-е изд., перераб. и доп. / А.М. Гаджинский. — М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2005. – 180 с.
10. Джеймс С. Современная логістика / С. Джеймс, Д. Джонсон та ін. — Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. - 624 с.

11. Забуранна, Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст] / Л. В. Забуранна // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123.
12. Кальченко А.Г. Логістика / А.Г. Кальченко. - К.: КНЕУ, 2003. -284 с.
13. Кальченко А.Г. Основи логістики: Навчальний посібник / А.Г. Кальченко. - К.: «Знання», 2009. - 135 с.
14. Костоглодов Д.Д. Маркетинг и логистика фирмы / Д.Д. Костоглодов, И.И. Санвиди. - М.: ПРИОР, 2000. – 128 с.
15. Кретов И.И. Логистика во внешнеторговой деятельности / И.И. Кретов, К.В. Садченко. - М.: Дело и Сервис, 2003. - 192 с.
16. Крикавський Є. Логістика для економістів: Підручник / Э Крикавський. - Львів: Видавництво Національного університету Львівська політехніка”, 2004. - 448 с.
17. Крикавський С.В. Логістика: Компендіум і практикум. Навчальний посібник / С.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чернописька. — К.: Кондор, 2006. - 340 с.
18. Крикавський, Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. [Текст] / Є. В. Крикавський. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, Интелект-Захід, 2006. – 454 с.
19. Логистика: Учеб. пособие / Под ред. Б. Аникина. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 368 с.
20. Лукинский В.С. Логистика автомобильного транспорта. Концепция, методы, модели / В.С. Лукинский и др. - М.: Финансы и статистика, 2000. – 198 с.
21. Майкл Р. Линдерс Управление снабжением и запасами. Логистика / пер. с англ. / Майкл Р. Линдерс, Гарольд Е. Мирон. - СПб.:ООО «Виктория плюс», 2002.-768 с.
22. Мельник, О. В. Нові концептуальні підходи в логістиці [Електронний ресурс] / О. В. Мельник // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

23. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія [Текст] / Р. Р. Ларіна, О. Г. Череп, І. Ю. Грішин, А. О. Ілаєва. – Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2011. – 234 с.
24. Некрут Ю.М. Логистика: Ученик для вузов / Ю.М. Некрут. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003г. – 321 с.
25. Неруш Ю.М. Логистика: Учебник / Ю.М. Неруш. — М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. - 520 с.
26. Николайчук В.Е. Заготовительная и производственная логистика. / В.Е. Николайчук. - СПб:Питер, 2001.-160с.
27. Николайчук В.Е. Логистика / В.Е. Николайчук / под ред. Л.А. Бронштейна. - СПб:Питер, 2001.-160с.
28. Окландер М.А. Промислова логістика. / А.М. Окландер, О.П.Хромов. — К.: ЦНЛ, 2004. - 222 с.
29. Основы логистики: Учеб, пособие / Под ред. Л.Б. Миротина, В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА – М, 2009. - 200 с.
30. Павлов Е.Т. Основы стандартизації, сертифікації та ідентифікації товарів / Е.Т.Павлов Е.Т. та ін. - К.: Кондор, 2004. - 230 с.
31. Поканевич, Ю. В. Управління, як складна багатовимірна категорія / Ю. В. Поканевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/files/404/11824824.pdf>.
32. Пономарьова Ю.В. Логистика: Навчальний посібник / Ю.В. Пономарьова. - Київ: Центр навчальної літератури, 2005. - 328 с.
33. Пономарьова, Ю. В. Логистика: навч. посіб / Ю. В. Пономарьова. – К.: ЦНЛ, 2003. – 189 с.
34. Практикум по логистике. / Под ред. Б.А. Аникина. — М.: ИНФРА-М, 2002. - 270 с.
35. Радионов А.Р. Логистика: нормирование сбытовых запасов и оборотных средств предприятия. Уч. пос. / А.Р. Радионов. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. - 416 с.

36. Рахалькин А. В. Логистика фирмы / А.В. Рахалькин. - Новосибирск: «Новосибирск» кн. изд-во, 2007. - 116 с.
37. Родников А.М. Логистика: Терминологический словарь / А.М. Родников - М.: Экономика, 2005. - 245 с.
38. Семенов А.И. Логистика. Основы теории / А.И. Семенов, В.И. Сергеев. - СПб.: Изд-во «Союз», 2011. - 544 с.
39. Семенов А.И. Предпринимательская логистика / А.И. Семенов - СПб.: Политехника, 2007. - 349 с.
40. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе / В.И. Сергеев. — М.: ИНФРА-М, 2001. - 608 с.
41. Скворонек Ч. Логистика на предприятии. Уч.-метод. пособие / Ч. Скворонек - М.: ИНФРА-М. - 2004. - 400с.
42. Стаханов В.Н. Торговая логистика / В.Н. Стаханов, Р.В. Шеховцов. - М.: "Издательство ПРИОР", 2010. - 112 с.
43. Стаханов Д.В. Таможенная логистика / Д.В. Стаханов, В.Н. Стаханов. - М.: «Издательство ПРИОР», 2006. - 96 с.
44. Таньков К.М. Виробнича логістика: Навчальний посібник / К.М. Таньков, О.М. Тридід, Т.О. Колодизєва. — Харків: ВД «ІНЖЕК», 2004. - 352 с.
45. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: Навчальний посібник / О. М. Тридід, К.М. Таньков. — Харків: ВД «ІНЖЕК», 2005. - 224 с.
46. Фролова, Л. В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія: дис. дра екон. наук [Текст] / Л. В. Фролова - Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. ТуганБарановського. – Донецьк, 2005. <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/136901.html>. ISSN 1993-0259. ISSN 2219-4649. Економічний аналіз. 2016 рік. Том 23. № 2. 65
47. Хаджинова, О. В. Логістична стратегія управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства [Текст]: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01 „Економіка, організація і управління підприємствами” / О. В. Хаджинова. – Донецьк, 2006. – 23 с.

48. Characteristics of a logistics-based business model / [E. Sandberg, T. Kihlén, M. Abrahamsson] // Journal of marketing channels. 2011. № 18. P. 1 - 23
49. Feigenbaum A.V. Total Quality Control (fourth Edition, revised) / A.V. Feigenbaum // NY: McGraw-Hill Professional. 2004. ISSN 2522-9842© Social development & Security, Vol. 9, No. 4, – 2019 39
50. Hai L. An Approach Towards Overall Supply Chain Efficiency – A Future Oriented Solution And Analysis In Inbound Process [Text] / L. Hai, S. Yirong. Göteborg University: Elanders Novum AB Pub, 2002. 87 p.
51. Inman A. Flexible Manufacturing. In Encyclopedia of Management. Retrieved from: <http://www.referenceforbusiness.com/management/Ex-Gov/FlexibleManufacturing.html#ixzz28n88uTmH>
52. Latham A. Postfordism in the US Arms Industry: Toward “Agile Manufacturing” / A. Latham // YCISS Occasional Paper № 43; P. 11. Retrieved from: <http://yorkspace.library.yorku.ca/xmlui/bitstream/handle/10315/1406/YCI0065.pdf?sequence=1>
53. Teich T. Extended Value Chain Management – ein Konzept zur Koordination von Wertschöpfungsnetzen / T. Teich. Chemnitz: Verlag der GUC. 2003.
54. The Global competitiveness Report 2016–2017 [Electronic resource] // World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitivenessreport-2016-2017-1>

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс ТОВ «Фартлайт» за 2017–2018 рр.

Статті	На початок звітної періоду (2016 року),грн	На кінець звітної періоду (2016 року),грн	Абсолютне відхилення,тис. грн
1	2	3	4
Поточні фінансові інвестиції (220)	0	0	0
В національній валюті (230)	6,9	61,4	54,5
В іноземній валюті (240)	0,3	0,3	0
Векселі одержані (150)	0	41,4	41,4
Чиста реалізаційна вартість (160)	3028,5	3493,7	465,2
З бюджетом (170)	79,1	31,8	-47,3
За виданими авансами (180)	0	97,1	97,1
Із внутрішніх розрахунків (200)	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість (210)	269,7	898,3	628,6
Інші оборотні активи (250)	41,4	0	-41,4
Виробничі запаси (100)	80,8	0,3	-80,5
Незавершене виробництво (120)	0	0	0
Готова продукція (130)	0	0	0
Товари (140)	0	0	0
Витрати майбутніх періодів (270)	1,2	1,4	0,2
Усього за розділом 1 (080)	52,9	74,6	21,7

1	2	3	4
БАЛАНС	4059,4	5343,6	1284,2
Короткострокові кредити банків (500)	756,6	617	-139,6
Поточна заборгованість (510)	0	0	0
Векселі видані (520)	0	0	0
Усього за розділом 3 (480)	0	9	9
Усього за розділом 1 (380)	309,4	183,4	-126
1	2	3	4
Усього за розділом 2 (430)	0	0	0
Доходи майбутніх періодів (630)	0	0	0
Кредиторська заборгованість (530)	2784,2	4456	1671,8
З одержаних авансів (540)	21,1	37,8	8,7
З бюджетом (550)	28,6	22,5	-6,1
З позабюджетних платежів (560)	3,2	3,5	0,3
Зі страхування (570)	1,9	1,1	-0,8
З оплати праці (580)	3,5	9,4	5,9
З учасниками (590)	0	0	0
З внутрішніх розрахунків (600)	0	0	0
Інші поточні зобов'язання (610)	142,9	3,9	-139
БАЛАНС	4059,4	5343,6	1284,2

Звіт про фінансові результати ТОВ «Фартлайт» за 2017–2018 рр.

Стаття	Код рядка	2015р	2016р
Дохід	10	4348	6529
Податок на додану вартість	15	724,7	1066,2
Інші вирахування з доходу	0,3	420,9	300,1
Чистий дохід	35	3202,4	5462,8
Собівартість	40	3035,5	5198,6
Валовий прибуток	50	166,9	264,2
Інші операційні доходи	90	1335,7	663,8
Фінансові результати від операційної діяльності	100	152,6	67
Інші доходи	130	5,5	4,3
Фінансові витрати	140	137,7	211,5
Інші витрати	160	16,1	2,7
Фінансові результати від оподаткування	170	4,3	3,9
Податок на прибуток	180	3	4,5
прибуток	190	1,3	0,2
збиток	195	144,5	147,2
Чистий			
прибуток	220	1,3	0,2
збиток	225	144,5	147,2