

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«12» лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Планування логістичних робіт і послуг на підприємстві на основі міжнародних стандартів»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр і назва)
форма навчання заочна

Здобувач: Тіторенко Валентина Сергіївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Щеховська Лариса Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Щеховська Лариса Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань

Валентина ТІТОРЕНКО
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра логістики

Освітнього ступеня бакалавр
Форма навчання заочна
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр найменування)
Освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики
Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«26» січня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Тіторенко Валентина Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Планування логістичних робіт і послуг на підприємстві на основі міжнародних стандартів» затверджена наказом ректора від 28 грудня 2023 р. № 2607ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.01.2024 р. до 29.02.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 12.02.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії «СТАНКОР+», економічно-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з організації та управління логістичним обслуговуванням споживачів в міжнародних стандартах.
5. Зміст пояснювальної записки: необхідно: дослідити теоретичні засади підвищення ефективності логістичного обслуговування споживачів за допомогою міжнародних стандартів ; провести аналіз фінансово-економічного стану компанії «СТАНКОР+»; розробити пропозиції щодо вдосконалення логістичного обслуговування на підприємстві «СТАНКОР+» та економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ пп	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	26.01.24-29.01.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	30.01.24-02.02.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	03.02.24-07.02.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	08.02.24-09.02.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	10.02.24-11.02.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	12.02.24	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	ст. викладач Щеховська Л. М.	26.01.24	26.01.24
Розділ 2	ст. викладач Щеховська Л. М.	30.01.24	30.01.24
Розділ 3	ст. викладач Щеховська Л. М.	03.02.24	03.02.24

9. Дата видачі завдання «26» січня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Лариса ЩЕХОВСЬКА
(підпис керівника) (власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____ Валентина ТІТОРЕНКО
(підпис здобувача) (власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Планування логістичних робіт і послуг на підприємстві на основі міжнародних стандартів» складає 84 сторінок та містить 12 рисунків, 9 таблиць, 43 використаних джерел.

Ключові слова: ПЛАНУВАННЯ, ЛОГІСТИКА, РОБОТИ І ПОСЛУГИ, ВИРОБНИЦТВО, МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЯКОСТІ, ISO.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи планування логістичних робіт і послуг на підприємстві «СТАНКОР+»

При виконанні дослідження було розроблено інноваційний план планування логістичних робіт та послуг на підприємстві, який базується на міжнародних стандартах. Цей план враховує специфіку діяльності конкретного підприємства та дозволяє оптимізувати логістичні процеси з метою забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Метою роботи є вивчення та аналіз питань, пов'язаних із плануванням логістичних робіт та послуг на підприємстві на основі міжнародних стандартів.

Дослідження показує, що впровадження міжнародних стандартів у логістиці сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Рекомендації щодо оптимізації планування логістичних робіт та послуг на підприємстві на основі міжнародних стандартів надаються з метою поліпшення логістичних процесів та досягнення успіху в умовах глобального бізнесу.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work on the topic "Planning of logistics works and services at the enterprise on the basis of international standards" is 76 pages and contains 11 figures, 9 tables, 40 references.

Keywords: PLANNING, LOGISTICS, WORKS AND SERVICES, PRODUCTION, INTERNATIONAL QUALITY STANDARDS, ISO.

The theoretical basis of planning logistics works and services at the enterprise "STANKOR+" was investigated in the qualification work.

During the research, an innovative planning plan for logistics work and services at the enterprise was developed, which is based on international standards. This plan takes into account the specifics of the activity of a particular enterprise and allows to optimize logistics processes in order to ensure efficiency and competitiveness. The purpose of the work is to study and analyze issues related to the planning of logistics works and services at the enterprise based on international standards.

The study shows that the implementation of international standards in logistics contributes to increasing the efficiency and competitiveness of the enterprise. Recommendations for optimizing the planning of logistics work and services at the enterprise based on international standards are provided in order to improve logistics processes and achieve success in global business conditions.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	7
ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ РОБІТ І ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ	10
1.1 Сутність та зміст логістичних робіт і послуг на підприємстві	10
1.2 Міжнародні стандарти в галузі логістики та планування логістичних робіт	19
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОМПАНІЇ СТАНКОР+	30
2.1 Загальна характеристика компанії СТАНКОР+	30
2.2 Аналіз фінансових показників та організації логістичних бізнес процесів підприємства	33
2.3 Аналіз та оцінка системи якості ТОВ «СТАНКОР+»	40
Висновки до розділу 2	47
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ СТАНКОР+ НА ОСНОВІ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ	48
3.1 Організація логістичних бізнес-процесів ТОВ «СТАНКОР+»	48
3.2 Обґрунтування доцільності удосконалення логістичної діяльності ТОВ «СТАНКОР+»	52
3.3 Вдосконалення системи управління якістю у підприємницькій діяльності ТОВ «СТАНКОР+»	65
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- ЛП – логістичне постачання;
- ЛД – логістична діяльність;
- ЛО – логістичне обслуговування;
- СМЯ – системи менеджменту якості;
- КРІ – Key Performance Indicators (Ключові показники ефективності).

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та конкуренції ефективне управління логістичними процесами є важливим фактором для успішної діяльності будь-якого підприємства. Логістика може бути визначена як комплексна система управління рухом матеріальних, фінансових і інформаційних ресурсів від постачальника до кінцевого споживача з метою задоволення потреб клієнтів та досягнення конкурентних переваг для підприємства.

Розуміння сутності та змісту логістичних робіт і послуг є ключовим елементом для розробки ефективних стратегій управління ланцюгами постачання. Крім того, зазначення міжнародних стандартів у галузі логістики та планування є необхідною передумовою для впровадження передових практик у цій сфері.

У даному дослідженні ми спробуємо ретельно проаналізувати основні аспекти логістичної діяльності підприємства на прикладі компанії «СТАНКОР+», включаючи його організаційну структуру, фінансові показники, а також перспективи удосконалення логістичних процесів відповідно до міжнародних стандартів якості.

У сучасному світі, де швидкість, ефективність та точність в управлінні ланцюгами постачання стають стратегічно важливими факторами для успіху підприємств, логістика виявляється на передньому краї. Вона є не просто функцією управління рухом товарів від постачальників до споживачів, але й системою, що об'єднує різноманітні процеси та ресурси з метою оптимізації усього ланцюга постачання. Сутність і зміст логістичних робіт і послуг на підприємстві включають в себе широкий спектр дій – від планування та закупівлі матеріалів до складання замовлень та доставки готової продукції. При цьому, для забезпечення високого рівня якості та ефективності цих процесів, дедалі більше підприємств звертаються до міжнародних стандартів у галузі логістики та планування. Саме на цьому перехресті теорії та практики управління логістичними процесами зосереджується наша увага.

Це дослідження ставить за мету аналіз системи логістичного обслуговування компанії «СТАНКОР+», яка вже довгий час є відомою у сфері виробництва та постачання промислового устаткування. Ми відділяємо значну увагу не лише на загальному обґрунтуванні теоретичних аспектів логістики, але й на практичних викликах та можливостях удосконалення логістичних бізнес-процесів цієї компанії. В ході вивчення методів організації та аналізу фінансових показників, ми також ставимо перед собою завдання оцінити відповідність системи управління якістю міжнародним стандартам і визначити можливості для її подальшого вдосконалення.

Мета дослідження передбачає вирішення ряду завдань:

- ретельно вивчити зміст, структуру та закономірності логістичної діяльності суб'єктів господарювання;
- глибоко проаналізувати характеристику логістичних процесів;
- розкрити важливість управління запасами як невід'ємної складової логістичних процесів;
- розглянути рекомендовані стратегії для підвищення ефективності транспортно-логістичних процесів у сучасних умовах;
- представити загальний огляд об'єкта дослідження – ТОВ "СТАНКОР+";
- проаналізувати логістичні процеси в межах ТОВ "СТАНКОР+";
- створити прогнозну модель рентабельності вивченого підприємства..

Об'єктом дослідження є процеси планування логістичних робіт та послуг на підприємстві. Предмет дослідження складається з методів та підходів, які використовуються для впровадження міжнародних стандартів у сфері логістики.

Дослідження базувалося на аналізі статистичних та фінансових звітів підприємства, вивченні інформації, доступної в мережі Інтернет, а також власних аналітичних розрахунків. Обробка отриманих даних проводилась за допомогою сучасних інформаційних технологій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ РОБІТ І ПОСЛУГ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність та зміст логістичних робіт і послуг на підприємстві

Сучасні умови на ринку підкреслюють ключову роль підприємств у функціонуванні економіки. Успішна діяльність та швидкий розвиток сучасних підприємств, а також їхня конкурентоспроможність, значною мірою залежать від ефективності управління та організації логістичних процесів.

У науковій літературі існує різноманіття визначень терміну "логістика". Це пояснюється тим, що логістика охоплює різноманітні аспекти, і фокусування на одному з них може значно змінити його тлумачення. Загалом, логістика визначається як процес планування та реалізації ефективного транспортування та зберігання товарів від місця виробництва до кінцевого споживача. Мета логістики полягає в своєчасному та економічно-ефективному задоволенні потреб клієнтів. [19]

Логістика являється ключовим елементом в управлінні, ланцюгом постачання і оптимізації роботи підприємства. Вона включає в себе: планування, реалізацію та контроль потоків матеріалів, інформації та послуг від самого постачальника до споживача. Логістичну діяльність підприємства необхідно систематизувати.

Логістичний процес включає у себе три основні ланки: "постачальник - компанія - споживачі", які взаємодіють у рамках створеної системи. Ця система забезпечує ефективне управління її складовими і функціонує як неперервний ланцюг (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Процес здійснення логістичної діяльності підприємства
Джерела: складено автором [5].

До основних елементи логістики належать:

Транспортування: відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача. Видами транспорту можуть бути: автотранспорт, залізничний транспорт, морський транспорт, повітряний транспорт та сам мультимодальний транспорт.

Зберігання: грає важливу роль у забезпеченні плавного функціонування ланцюга постачання. Зберігання включає в себе управління та зберіганням запасів, щоб задовольняти потреби виробництва та забезпечувати своєчасні поставки клієнтам.

Інформаційні технології: розгляд використання сучасних інформаційних систем для відстеження та управління логістичними потоками.

Управління запасами: дослідження методів планування та контролю запасів для забезпечення плавного виробництва та обслуговування попиту [15].

Значення логістичних послуг і робіт на підприємствах:

1. Ретельний огляд і аналіз існуючих систем логістики на підприємстві може бути важливим етапом для вдосконалення ефективності логістичних процесів та оптимізації ланцюга постачання та складається із 5 таких етапів.

I етап – збір інформації: отримання потрібної документації для точного аналізу на підприємстві; проходження співбесіди з працівниками ключових посад, особливо включаючи логістичних менеджерів; аналіз доступних даних про продуктивність, витрати, термін поставок, та інші ключові фактори.

II етап – оцінка існуючих систем: оцінити наскільки добре визначені та документовані логістичні процеси на підприємстві; по технологічним оцінками це переглянути використовувані технології та програмне забезпечення для управління логістикою (наприклад, системи управління складом, системи відстеження, програмні комплекти для планування ресурсів підприємства, тощо); особливим фактором оцінки має бути захист і обов'язково треба перевірити чи є на підприємстві ефективні системи захисту та безпеки для товарів на складі та також під час транспортування [11].

III етап – оцінка ефективності: це, насамперед, ключові показники KPI, серед яких потрібно визначити KPI, які використовуються для вимірювання ефективності логістичних процесів (наприклад, час обробки замовлень, рівень запасів, точність виконання замовлень тощо); перевірка продуктивності персоналу відповідальних за логістичні процеси на підприємстві.

IV етап – виявлення проблем і можливостей: визначаються можливі ризики, пов'язані з існуючими логістичними системами, після цього відбувається розробка стратегії їхнього управління; визначаються слабкі місця в поточних логістичних системах та ідентифікація причин проблем.

V етап – вдосконалення та розвиток персоналу та підприємства, це план по вдосконаленню: перше, що треба зробити це розробити стратегію та плани для оптимізації існуючих систем; вдосконалення технологій.

VI етап – впровадження та моніторинг: реалізація запланованих дій та її удосконалення; моніторинг результатів [25].

2. Ідентифікація можливостей оптимізації – ключовий етап в управлінні логістичними процесами на підприємстві.

Нижче наведено деякі загальні напрямки та аспекти, які можуть служити основою для визначення можливостей оптимізації:

- управління запасами (ABC аналіз, методологія управління запасами);
- технологічні інновації (впровадження систем управління складом, автоматизація процесів);
- оптимізація транспортування (комбінування транспортних маршрутів, використання екологічно чистого транспорту);
- вдосконалення складського господарювання (оптимізація використання простору, впровадження технологій вибіркового комплектування);
- управління інформацією (системи електронного обміну даними, використання аналітики даних) [31];
- стратегії управління попитом (синхронізація з виробництвом, гнучкі стратегії зберігання);
- співпраця з постачальниками (встановлення прозорих відносин з постачальниками для зменшення ризиків та підвищення ефективності постачання, спільне впровадження нових технологій та методів разом з постачальниками);
- вдосконалення обслуговування клієнтів (забезпечення доступу клієнтів до інформації про стан замовлення та його місцезнаходження, швидкість і точність виконання замовлень);
- відповідальність та екологічна свідомість (впровадження методів та стратегій, які спрямовані на зменшення впливу логістичних процесів на навколишнє середовище, врахування соціальної та етичної відповідальності в логістичних практиках) [26].

Ключовим аспектом є постійний моніторинг та аналіз логістичних процесів, щоб вчасно виявляти можливості для оптимізації та впроваджувати ефективні зміни в системі управління логістикою.

Отже, можемо визначити, логістична система – це складна система, яка складається з декількох підсистем, виконує логістичні функції та має розширені зв'язки із зовнішнім середовищем – ринком (постачальниками, споживачами, посередниками, партнерами).

Розвиток логістичних систем безпосередньо взаємопов'язаний з еволюцією концепції логістики [38].

Логістична система, яка представляє собою зіставлення різних логістичних підсистем з внутрішньо взаємопов'язаними виробничими зв'язками, організованими відповідно до правил та процедур підприємства чи його об'єднання, діє на конкретній території з метою досягнення єдиної логістичної мети компанії або їх об'єднання. Таким чином, характер і планування діяльності логістичної системи визначаються специфікою її функціонування. Розглянемо приклад узагальненої структури логістичної системи підприємства (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Структура логістичної системи підприємства

Джерела: [5]

Далі ми визначимо характеристики компонентів та підсистем логістичної системи. Підсистема постачання відіграє роль у забезпеченні виробничої

підсистеми необхідними деталями, матеріалами та сировиною, заздалегідь замовленими під час планування.

Наступний компонент це підсистема зберігання. Вона виконує основне завдання щодо зберігання страхових запасів відповідно до суміжних підсистем: якщо підсистема постачання це підсистема постачання запасів страхування, то виробництво – виробництво страхових запасів, збут – страхові запаси [10].

Розглянемо основне завдання – зберігання товарно-матеріальних цінностей, яке забезпечує регулярний ритм роботи всієї логістичної системи.

Підсистема виробництва є ключовою складовою загальної логістичної системи будь-якого підприємства, де відбувається перетворення агрегатів, деталей та сировини, що постачаються з підсистеми постачання, в готовий продукт - продукцію. Ця підсистема служить постачальником готової продукції для підсистеми збуту та надає вихідну інформацію для підсистеми планування.

Підсистема планування, в якості складової логістичної системи, має основне завдання – планування та координація діяльності всіх підсистем логістичної системи будь-якого підприємства. Вхідною інформацією для цієї підсистеми є графік виробництва від виробничої підсистеми, а вихідною інформацією - графіки постачання сировини, матеріалів та обладнання для підсистеми постачання, а також графіки поставки готової продукції – для підсистеми збуту [22].

Ми можемо розглядати складову планування як важливу допоміжну підсистему для фізичного переміщення сировини, деталей, агрегатів та готової продукції відповідно до вимог інших підсистем, таких як постачання, виробництво, зберігання та збут.

Розглянемо процес планування в логістичній системі. Загалом процедура планування відбувається на двох рівнях, де один підпорядкований іншому: оперативний рівень підпорядкований стратегічному. Оперативне логістичне планування деталізує та створює передумови для реалізації стратегічних планів на найвищому рівні.

Логістичне планування включає класифікацію, яку представлено на рис.1.3.

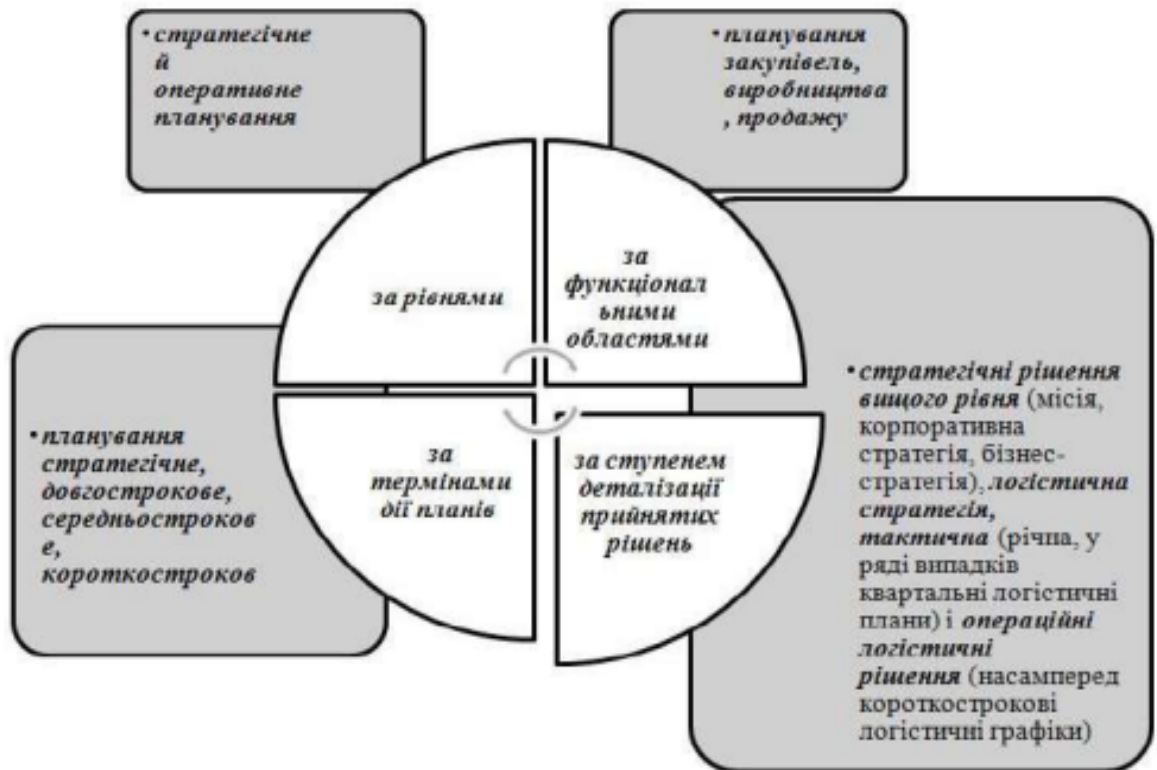


Рисунок 1.3 – Класифікація видів логістичного планування

Джерело: систематизовано автором[5]

Принципи планування логістичних робіт та послуг базуються на кількох ключових принципах:

- оптимізація ресурсів задля максимальної ефективності використання ресурсів, таких як транспорт, склади, робоча сила (для забезпечення оптимальних логістичних процесів) [7];

- визначення оптимальних маршрутів та збалансоване використання транспортних засобів для зниження витрат. Ефективне управління запасами на складах для мінімізації витрат на утриманні запасів;

- інтеграція інформаційних технологій, відбувається з використанням сучасних технологій для забезпечення точного та швидкого обміну інформації між всіма ланками логістичного ланцюга [24];

- використання систем управління логістикою та транспортними платформами для автоматизації процесів та забезпечення реального часу обміну даними. Застосування технологій інтернету речей для відстеження та моніторингу вантажів та транспортних засобів;

- гнучкість як здатність адаптуватися до змін у попиті, умовах ринку та інших факторів, що можуть впливати на логістичний процес;

- розробка загальних стратегій, які дозволяють швидко реагувати на зміни у вимогах ринку й умовах середовища. Використання гнучких систем управління запасами та виробництвом;

- синхронізація ланцюга постачань для координації всіх етапів ланцюга постачань для досягнення гармонійності між постачальниками, виробниками та споживачами;

- встановлення ефективного спілкування та співпраці з постачальниками та партнерами для уникнення затримок та непорозумінь. Впровадження технологій, що дозволяють реалізувати «ланцюг постачань 4.0» з автоматизованим обміном інформацією;

- стратегічне планування з метою розробки довгострокових стратегій, спрямованих на досягнення цілей логістичної діяльності та підтримання конкурентної спроможності;

- визначення довгострокових цілей та стратегій, орієнтованих на розвиток логістичної діяльності. Аналіз ризиків та можливостей для прийняття стратегічних рішень [19].

Логістичне планування представляє собою систематичний процес, який включає в себе встановлення цілей логістики, вибір стратегій для досягнення цих цілей, прийняття управлінських рішень та прогнозування можливих наслідків цих дій. Важливо врахувати роль узагальненого планування, яке відноситься до тактичних рішень, де прогнозований попит трансформується в графіки для різних видів діяльності.

Для організації ефективного планування в логістичній системі підприємства розробляється система планування, що представляє собою

впорядковану структуру різних видів планування. Попередній етап планування проходить за методичним ланцюгом попереднього планування (рис.1.4).



Рис. 1.4 – Методичний ланцюг попереднього етапу планування

Джерело: систематизовано автором[5]

Як показано в рис.1.4, на п'ятому кроці ланцюга обирається методика планування. Далі розглянемо декілька загальних методів планування логістичної системи:

1. MRP (Material Requirements Planning – планування потреб в матеріалах) – використовується для планування виробництва та управління запасами матеріалів. Орієнтований на точне визначення потреб в матеріалах для виробництва продукції.

2. ERP (Enterprise Resource Planning) – системи управління підприємством): інтегрує в себе різні аспекти управління підприємством, включаючи логістику, фінанси та виробництво, забезпечує цілісний погляд на всі аспекти діяльності підприємства [33].

3. JIT (Just-It-Time – точно вчасно) – максимізує ефективність виробництва та логістики шляхом доставки компонентів та матеріалів лише тоді, коли вони потрібні для виробництва, знижує рівень запасів та витрат на зберігання.

4. DPR (Distribution Requirements Planning) – планування потреб в розподілі): зосереджений на управлінні запасами та постачанням товарів у ланцюгу постачань, орієнтований на попереднє прогнозування потреб споживачів та забезпечення відповідного рівня запасів.

5. APS (Advanced Planning and Scheduling – «продвинуте» планування та розподіл) – використовує комп'ютерні технології для оптимізації планування та розподіл ресурсів, забезпечує деталізоване управління виробництвом та логістикою [36].

Всі ці методи можуть використовуватись окремо чи комбінуватись в залежності від можливостей та потреб підприємства.

Отже, використання методичного підходу до планування логістичної діяльності підприємства сприяє уникненню негативних наслідків невизначеності та мінливості в економічному середовищі. Цей підхід дозволяє зосередитися на основних завданнях, досягнути оптимального функціонування та легкого управління.

1.2 Міжнародні стандарти в галузі логістики та планування логістичних робіт

Географічне положення України слугує потенціалом для розвитку логістичної галузі, що відкриває нові можливості для міжнародної співпраці.

На даний момент логістична галузь враховує основні потреби населення та економіки за обсягом, але стоїть перед викликами в плані якості обслуговування. Поточний стан галузі не в повній мірі відповідає вимогам ефективної реалізації євроінтеграційного курсу України.

Впровадження стандартів у сфері логістики сприяє успішній реалізації продукції та наданню логістичних послуг. Це підвищує конкурентоспроможність і якість продукції, задовольняє потреби споживачів,

розширює можливості на ринку і покращує імідж компанії. Впровадження стандартів також допомагає знижувати витрати, зменшує втрати від браку, мінімізує кількість помилок, раціоналізує використання ресурсів та сприяє економії у витратах на експлуатацію [31].

Логістичний сервіс включає низку ключових аспектів, серед яких основними є:

- консультування перед придбанням або ж забезпечення потенційних покупців консультаціями, які допомагають їм прийняти обдумане рішення щодо покупки виробів підприємства;

- підготовка покупця до безпечного та ефективного використання придбаної техніки, включаючи передачу відповідної технічної документації для фахівців, які використовуватимуть обладнання;

- підготовка виробу перед продажем з метою запобігання можливим неполадкам шляхом проведення попередньої підготовки виробу перед його продажем і демонстрацією його мінімальних можливостей для покупців;

- організація доставки виробу до місця його подальшого використання з мінімізацією ризиків пошкодження під час транспортування;

- встановлення виробу на місці його експлуатації, надання необхідних настанов та демонстрація його роботи споживачу;

- забезпечення готовності виробу до експлуатації протягом всього періоду його перебування у власності покупця [5].

Нині в світі діє біля 2000 різноманітних стандартів, що випускаються Міжнародною організацією стандартизації та застосовуються як в вузькоспеціалізованих галузях, так і в міжнаціональному масштабі [18].

Визначення міжнародних стандартів та міжнародної стандартизації може бути сформульоване наступним чином:

Міжнародні стандарти є стратегічними інструментами та рекомендаціями, спрямованими на допомогу підприємствам у вирішенні складних завдань, які виникають у сучасному бізнес-середовищі.

Міжнародна стандартизація є процесом, у якому відкрита участь відповідних органів у всіх країнах. У цьому процесі можуть брати участь кілька (два або більше) держав. Результатом діяльності міжнародної стандартизації є прийняття міжнародним організацією зі стандартизації міжнародних стандартів.

Планування міжнародної логістичної діяльності включає в себе розробку стратегій та методів, спрямованих на ефективне управління потоками товарів і послуг через міжнародний ланцюг постачання. Ось деякі теоретичні та методичні засади, які використовуються при плануванні міжнародної логістичної діяльності:

1. Аналіз міжнародного ланцюга постачання впроваджується для ефективного планування логістичної діяльності потрібно ретельно проаналізувати всі етапи міжнародного ланцюга постачання, від постачальників сировини до кінцевих споживачів, і виявити можливі ризики, слабкі місця та можливості оптимізації.

2. Стратегічне планування для розробки стратегічних цілей і завдань, що враховують міжнародні аспекти, такі як експорт, імпорт, транзит, міжнародні рекламні акції тощо.

3. Управління ризиками визначає потенційних ризиків, пов'язаних з міжнародною логістикою, таких як зміни митних правил, політична нестабільність, природні катастрофи та інші, і розробка стратегій їх управління або мінімізації.

4. Вибір транспортних і торговельних маршрутів враховує різних факторів, таких як вартість, час, безпека, екологічні аспекти тощо, при виборі оптимальних маршрутів для транспортування товарів між країнами.

5. Управління запасами розробляє стратегії управління запасами, які враховують міжнародні особливості, такі як час доставки, ризик затримок в митниці, різноманітність валют та інші.

6. Використання технологій і інформаційних систем використовується на сучасних технологій і програмних засобів для автоматизації та оптимізації

міжнародних логістичних процесів, а також для забезпечення ефективного обміну інформацією з партнерами по ланцюгу постачання.

7. Стратегічне партнерство встановлює стійкі відносини з міжнародними постачальниками, перевізниками та іншими партнерами з метою забезпечення надійності та ефективності міжнародних поставок [27].

У виробничій галузі та планування логістичних робіт існують різноманітні міжнародні стандарти, які допомагають підприємствам та організаціям оптимізувати їх логістичні процеси, забезпечуючи ефективність та спільній розуміння вимог.

Відповідно до Закону України "Про стандартизацію", метою стандартизації в Україні є:

- гарантування безпеки життя та здоров'я людей, а також захист майна та довкілля;
- створення умов для раціонального використання всіх національних ресурсів з метою оптимального їх використання;
- забезпечення відповідності об'єктів стандартизації їх призначенню та функціональним вимогам;
- сприяння усуненню технічних бар'єрів, що можуть виникнути у процесі міжнародної торгівлі.

Ці цілі визначають важливі аспекти стандартизації, спрямовані на забезпечення якості та безпеки продукції, охорону здоров'я та навколишнього середовища, а також сприяння ефективному використанню ресурсів та міжнародній торгівлі.

Ключові міжнародні стандарти в цій галузі:

1. ISO 9001:2015 (Системи управління якістю) це стандарт, який встановлює вимоги до систем управління якістю (СУЯ). Цей стандарт включає логістичні процеси як частину загального управління якістю в організації. Мета його полягає в забезпеченні надійності та високої якості продукції та послуг.

Деякі аспекти, які можуть бути важливими для логістичних процесів у контексті ISO 9001:2015:

- залучення керівництва організації у впровадження та підтримку системи управління якістю, що включає логістичні аспекти;
- ефективне використання ресурсів, зокрема, в контексті логістичного планування та використання;
- розгляд логістичних процесів як взаємопов'язаних елементів системи управління якістю;
- систематичний аналіз логістичних процесів та постійне вдосконалення для досягнення ефективності та якісних результатів.

Цей стандарт допомагає підприємствам впроваджувати системи управління якістю, враховуючи логістичні аспекти, та забезпечувати високий стандарт якості у всіх аспектах їхньої діяльності.

2. ISO 14001:2015 (Системи управління навколишнім середовищем) – стандарт, що встановлює вимоги до систем управління навколишнім середовищем. Основна мета цього стандарту – сприяти сталому розвитку та зменшенню негативного впливу організаційної діяльності на навколишнє середовище.

У контексті логістики, впровадження ISO 14001:2015 може включати такі аспекти:

- оптимізація транспортних маршрутів з метою зменшення викидів та ефективного використання ресурсів при транспортуванні товарів;
- раціональне використання ресурсів і зменшення відходів в логістичних процесах;
- споживання енергії та ресурсів (зменшення впливу логістичних операцій на довкілля шляхом ефективного використання енергії та ресурсів);
- розробка стратегій для зменшення викидів та інших негативних впливів на повітря під час логістичних операцій.

Впровадження стандарту ISO 14001:2015 дозволяє логістичним компаніям ефективно взаємодіяти з навколишнім середовищем, покращуючи екологічну стійкість своєї діяльності та відповідаючи сучасним вимогам сталого розвитку.

3. ISO 31000:2018 (Менеджмент ризиків): стандарт, який встановлює принципи, рамки та процеси для систематичного та компромісного управління ризиками у всіх сферах діяльності. Цей стандарт включає в себе також область логістики.

Деякі ключові аспекти та елементи ISO 31000:2018, які можуть бути застосовані в логістичній сфері, включають:

- ідентифікація та визначення ризиків, які можуть виникнути в логістичних процесах;
- оцінка ймовірності та впливу ризиків на логістичні операції;
- розробка та впровадження стратегій управління ризиками для зменшення ймовірності та наслідків негативних подій;
- систематичний моніторинг та перегляд ефективності системи управління ризиками для забезпечення її актуальності та адаптації до змін в середовищі.

ISO 31000:2018 – це міжнародний стандарт з менеджменту ризиків, який встановлює принципи та загальні керівні положення для систематичного та компромісного управління ризиками у всіх сферах діяльності організації, включаючи логістику.

Деякі ключові аспекти стандарту ISO 31000:2018, які можуть бути застосовані в логістичній сфері:

- розуміння контексту логістичних операцій, враховуючи зовнішнє середовище та внутрішні фактори;
- активна участь керівництва в управлінні ризиками та створення культури ризиків в організації;
- залучення всіх сторін, які мають інтереси в логістичних процесах, у процес управління ризиками;
- встановлення структури та процесів для ефективного управління ризиками в логістиці.

Цей стандарт надає організаціям усеосяжний підхід до управління ризиками, сприяючи їхній стійкості та стійкому розвитку в умовах невизначеності.

4. ISO 28000:2007 (Ланцюг постачання безпеки): стандарт, який визначає вимоги до систем управління безпекою ланцюга постачання. Основною метою цього стандарту є забезпечення безпеки та надійності логістичних операцій в ланцюгу постачання.

Деякі ключові аспекти та елементи, які враховуються в ISO 28000:2007, включають:

- системи управління безпекою щодо визначення вимог до створення та впровадження систем управління безпекою в ланцюгу постачання;
- забезпечення безпеки різних етапів та процесів логістичних операцій, включаючи транспортування, зберігання та обробку товарів;
- використання ризик-орієнтованого підходу для визначення та управління потенційними ризиками в ланцюгу постачання;
- встановлення ефективних механізмів співпраці та комунікації між учасниками ланцюга постачання з метою забезпечення безпеки.

Цей стандарт створений для того, щоб допомагати організаціям управляти та підтримувати безпеку в їхніх логістичних операціях та долучитися до утримання безпекового середовища в ланцюгу постачання.

5. INCOTERMS (Міжнародні торгові терміни) – це нестандартний, але дуже важливий набір правил, які визначають відповідальність та обов'язки постачальника та покупця при міжнародних торгівельних операціях. Ці терміни узгоджуються між сторонами угоди та вказують, хто забезпечує транспорт, хто несе ризик втрати або пошкодження товарів, та хто відповідає за вартість транспорту та страхування.

Для логістики та транспортування товарів INCOTERMS є важливим інструментом, оскільки вони допомагають уникнути непорозумінь і конфліктів, пов'язаних з умовами поставки. Вони встановлюють стандартні правила і

тлумачення термінів, що застосовуються до міжнародних перевезень товарів, і визначають момент, коли переходить власність та ризик.

Наприклад, такі терміни, як "FOB" (Free On Board), "CIF" (Cost, Insurance, Freight), "EXW" (Ex Works) – це всі часто використовувані INCOTERMS, які визначають ролі і відповідальність сторін у процесі транспортування товарів.

6. GMP (Добра практика виробництва) – це стандарт, який встановлює вимоги до якості виробництва та постачання, зокрема у виробництві медичних препаратів, харчових продуктів та інших товарів, що впливають на здоров'я та безпеку споживачів. Дотримання цих стандартів є особливо важливим у логістиці, пов'язаній з постачанням та розподілом цих товарів.

Стандарт GMP встановлює правила щодо санітарних та гігієнічних норм, контролю за якістю сировини та готової продукції, а також вимоги до умов зберігання та транспортування. У контексті логістики, дотримання стандартів GMP може включати правила та процедури для забезпечення стабільної температури під час транспортування медичних препаратів чи харчових продуктів, а також контроль за чистотою та гігієною під час зберігання та обробки товарів.

Дані Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) свідчать, що у всьому світі було сертифіковано понад 600 000 систем управління якістю. Це вказує на широке поширення та використання стандартів управління якістю серед підприємств. Для компаній, що впроваджують такі системи, це надає значні переваги.

Сертифікація систем управління якістю забезпечує оптимальне управління різними ресурсами, що включають як технічні, так і людські ресурси. Крім того, дотримання принципів управління якістю, які визначені стандартами, сприяє ефективній роботі підприємства, забезпечує високу якість продукції та послуг, сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню конкурентних позицій на ринку. [14].

Ці стандарти допомагають стандартизувати та оптимізувати процеси в галузі логістики, забезпечуючи високу якість та ефективність управління

логістичними системами. Важливо зауважити, що різні галузі можуть використовувати додаткові стандарти в залежності від їх конкретних потреб.

Логістична стратегія є ключовим елементом успіху будь-якої компанії, особливо в умовах зростаючої конкуренції і ринку, що швидко змінюється. Вона допомагає підприємствам знижувати витрати, підвищувати рівень обслуговування клієнтів і збільшувати загальну ефективність операцій.

Логістична стратегія – це план або методика, що використовується компанією чи організацією для ефективного управління потоками товарів, послуг і інформації від постачальників до кінцевих споживачів. Вона охоплює різні аспекти, такі як транспортування, зберігання, управління запасами, обробка замовлень та інше [39].

Основи складової логістичної стратегії включають в себе:

- планування і прогнозування, що передбачає оцінку попиту на товари і послуги, а також розробка стратегій для забезпечення потрібних рівнів запасів;
- ефективне управління рівнями запасів, щоб уникнути нестач і зайвих витрат;
- вибір оптимальних маршрутів та методів доставки для забезпечення швидкості та ефективності;
- вибір оптимальних складських просторів і методів зберігання, щоб мінімізувати затрати і забезпечити безпеку товарів;
- швидке та ефективне виконання замовлень клієнтів та надання високоякісного обслуговування;
- використання сучасних технологій і програмних засобів для автоматизації та оптимізації логістичних процесів;
- встановлення стійких відносин з постачальниками та іншими партнерами ланцюга постачання для забезпечення надійності та ефективності поставок [37].

Для підприємств логістична стратегія надає змогу в роботі в різних способах:

- ефективність операцій завдяки оптимізації процесів транспортування,

зберігання, обробки замовлень і управління запасами, логістична стратегія дозволяє підприємствам працювати більш ефективно і економічно;

- зниження витрат шляхом уникнення зайвих витрат на перевезення, зберігання та інші логістичні процеси, стратегія допомагає знижувати загальні витрати підприємства;

- покращення обслуговування клієнтів шляхом швидкого та точного виконання замовлень, а також підтримка високого рівня наявності товарів на складі дозволяє підприємствам задовольняти потреби клієнтів і збільшувати їх задоволеність;

- спритність у логістиці може бути конкурентною перевагою для підприємства, дозволяючи йому швидше реагувати на зміни на ринку та задовольняти попит клієнтів краще, ніж конкуренти;

- міжнародні розширення для підприємств, що мають міжнародні амбіції, ефективна логістична стратегія допомагає впоратися з складнощами та ризиками міжнародного виробництва та постачання;

- управління ризиками шляхом ретельного планування та контролю логістична стратегія допомагає підприємствам зменшувати ризики, пов'язані з підвищеними запасами, затримками в поставках тощо [33].

Висновки до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні та методичні засади планування міжнародної логістичної діяльності підприємства. Визначено, що міжнародна логістика – це стратегічне управління міжнародним ланцюгом поставок, що розуміється як об'єднання логістичної діяльності організацій ланцюга поставок, а саме: операційної, фінансової та маркетингової функцій та контролю за матеріальним потоком товарів, коштів та інформації через кордони та над кордонами різних країн. Ключовими цілями міжнародної

логістики є забезпечення вантажоперевезень різноманітних товарів з однієї держави до іншої, а також оптимізація як тимчасових, так і фінансових витрат на транспортування товарів від виробника до кінцевого споживача.

Сутність логістичної діяльності передбачає пошук оптимальних рішень щодо управління рухом та розміщенням товарів як системою. У зв'язку із цим створюється необхідність управління взаємодією даних процесів, які забезпечують рух товарів, матеріалів тощо. Сукупність даних процесів у часі та у просторі, координація спільних дій структурних підрозділів з логістичних функцій (операцій), інтегрування організацій у загальному ланцюжку поставок є головними складовими логістичної діяльності. Результатом логістичної діяльності на торговому підприємстві є комплекс послуг із переміщення та розміщення товарів, у тому числі запасів на складі.

Логістична стратегія є довгостроковим, якісно визначеним напрямом розвитку логістики, що стосується форм та засобів її реалізації на підприємстві, міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, сформульованого керівництвом виробничого підприємства відповідно до поставлених цілей. Виявлення особливостей логістичної стратегії виробничих підприємств, проблеми їх розробки вирішуються в рамках загальної стратегії фірми, яка базується на корпоративній стратегії з урахуванням стратегії зростання, стратегії функціонування та виходу з ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОМПАНІЇ СТАНКОР+

2.1 Загальна характеристика компанії Станкор+

Товариство з обмеженою відповідальністю «СТАНКОР+» функціонує як юридична особа, що є господарським товариством згідно з відповідним законодавством України. Заснування компанії відповідає чинному законодавству України і базується на положеннях Статуту. У своїй діяльності компанія дотримується Конституції та законів України, актів Президента України, рішень Кабінету Міністрів України, а також інших нормативних актів та положень Статуту.

Товариство має самостійний баланс, веде рахунки в банках, може володіти печаткою з власною назвою, ідентифікаційним кодом, штампами, бланками, фірмовим знаком, а також знаком для товарів і послуг та іншими необхідними реквізитами. Засновником Товариства є Тухай Андрій Андрійович. Місцезнаходження Товариства: вул. Хлібна, буд.4а, м. Львів, Львівська область, Україна, 79035. Для забезпечення діяльності Товариства за рахунок вкладів Учасників створений статутний капітал у розмірі 100 000 гривень.

Головною метою діяльності Товариства є отримання прибутку шляхом здійснення виробничої, комерційної, посередницької та інших видів діяльності відповідно до чинного законодавства і положень, встановлених у Статуті підприємства.

Основний вид діяльності: 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням

Інші види діяльності: виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій, ремонт і технічне обслуговування готових металевих виробів, ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення, ремонт і технічне обслуговування інших машин і устаткування, установлення та монтаж машин і устаткування, діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами, діяльність посередників у торгівлі меблями, господарськими товарами, залізними та іншими металевими виробами, діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами, діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту, оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього, неспеціалізована оптова торгівля, роздрібна торгівля залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами в спеціалізованих магазинах, роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу інтернет, інші види роздрібної торгівлі поза магазинами, вантажний автомобільний транспорт, оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність, надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у., надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Товариство з обмеженою відповідальністю «СТАНКОР+» (Stankor) є офіційним представником виробничо-збутового холдингу «АЛЮТЕХ» (ALUTECH) на території України.

Холдинг «АЛЮТЕХ» є виробничо-збутовим об'єднанням із двадцятип'ятирічним досвідом у виробництві ролетних систем і секційних воріт, а також алюмінієвих профільних систем. Основною місією компанії є виробництво високоякісних продуктів, що полегшують життя та прикрашають навколишній світ. Зосереджуючись на цілях, «АЛЮТЕХ» використовує системний підхід до справи та приділяє особливу увагу якості своєї продукції. Група компаній «АЛЮТЕХ» є лідером на ринку ролетних та алюмінієвих профільних систем і секційних воріт у Східній Європі. Холдинг включає шість

виробничих підприємств та більше 25 збутових компаній, розташованих у Німеччині, Австрії, Чехії та Україні.

Виробничі одиниці холдингу «АЛЮТЕХ» обладнані високотехнологічними лініями, які виробляють продукцію, відповідну стандартам якості Європейського Союзу ISO 9001 в системі TUV CERT. Якість продукції холдингу «АЛЮТЕХ» систематично контролюється фахівцями міжнародного класу на всіх етапах виробничого процесу, починаючи від придбання сировини і закінчуючи виробництвом готової продукції та її упаковкою.

Продукція холдингу «АЛЮТЕХ» успішно реалізується в країнах Західної Європи, таких як Англія, Німеччина, Франція, Нідерланди, Бельгія, а також в Африці, Азії та Північній Америці, що охоплює понад 65 країн всього світу.

У розмаїтті продукції холдингу «АЛЮТЕХ» знаходяться ролетні ворота, встановлювані в гаражах і паркінгах, а також ролетні решітки для магазинів і торговельних центрів. Особливо популярні ролети з класом зламостійкості P5, які використовуються на об'єктах з підвищеними вимогами безпеки.

З метою зручного та безпечного управління захисними системами, пропонується власний набір автоматики для ролет, секційних та в'їзних воріт, а також автоматичні шлагбауми. Для підвищення ефективності роботи складських і логістичних центрів холдингу «АЛЮТЕХ» налагоджено виробництво сучасного обладнання для складського перевантаження.

Група компаній «АЛЮТЕХ» пропонує комплексні рішення з охорони приватних будинків, офісів, торговельних центрів та промислових об'єктів, включаючи ворота, ролети, автоматичні системи та додаткові аксесуари. Продукція холдингу успішно реалізується в різних країнах світу через збутову мережу та партнерів.

ТОВ «СТАНКОР+», як офіційний представник холдингу «АЛЮТЕХ» в Україні, забезпечує професійні консультації, розрахунок вартості товарів та їх монтажу, організацію виїзду кваліфікованих спеціалістів для замірів та

монтажу. Компанія також гарантує якісне обслуговування своєї продукції після покупки.

Демонстраційні зали компанії «СТАНКОР+» є найбільшим майданчиком продукції холдингу «АЛЮТЕХ» на території Західної України. Ці зали сприяють взаємодії з клієнтами, надаючи їм можливість ознайомитися з продукцією, визначити її функціональність та переваги. Продукція «АЛЮТЕХ» відповідає високим стандартам якості та визначається великим асортиментом гаражних воріт, ролетних систем, в'їзних воріт та автоматичних систем для їх управління.

Компанія «СТАНКОР+» має вражаючий перелік клієнтів, серед яких такі відомі бренди, як «Avalon», «Meest», «Vodafone», «Золотий Вік», «Рукавичка», «Forum Lviv», «King Cross», М7 Девелопмент, ЖК «Глобус», «Парус», «Ломбард Партнер», БК «ЕксКомБуд», «Victoria Gardens» та багато інших. Компанія зазначається не лише значним фінансовим ростом, але й високою якістю обслуговування, впровадженням інновацій та відповідністю європейським стандартам якості, чого підтверджують міжнародні сертифікати.

2.2 Аналіз фінансових показників та організації логістичних бізнес-процесів

Відзначаючи свій старт у 2017 році, ТОВ «СТАНКОР+» проявляє вражаючу стійкість та позитивну динаміку у фінансово-господарській сфері протягом останніх чотирьох років. Це досягнення відбувається незважаючи на виклики, пов'язані з кризовими явищами в економіці країни та негативні впливи від обмежень, пов'язаних із заходами проти пандемії COVID-19.

Для отримання об'єктивного уявлення про ефективність діяльності ТОВ «СТАНКОР+» протягом вивченого періоду проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників компанії. Використовуючи фінансову

звітність за 2020-2023 роки, побудуємо зведену таблицю ключових показників та визначимо абсолютні та відносні зміни за перший (2020) та останній (2023) роки (таблиця 2.1). Для наочності вивчення динаміки цих показників створимо відповідні діаграми та графіки.

Таблиця 2.1 – Показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «СТАНКОР+» за 2020–2023 роки

Показники	Роки				Відхилення (2020-2023)	
	2020	2021	2022	2023	абс.	відн.
1	2	3	4	5	6	7
I. Необоротні активи						
Основні засоби	-	38,5	90	127,9	89,4	232,2
Первісна вартість	-	39,1	102,7	173,5	134,4	343,7
Знос	-	(0,6)	(12,7)	(45,6)	(45)	-
усього за розділом I	-	38,5	90	127,9	89,4	232,2
II. Оборотні активи						
Запаси	124,5	820,2	3836,9	7847,7	7027,5	-
у т.ч. готова продукція	-	-	-	7814,6	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-	273,2	819,7	1983,3	1710,1	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	-	-	24	156,7	-	-
Гроші та їх еквіваленти	-	15,9	17,5	7,8	-	-
Усього за розділом II	124,5	1109,3	4698,1	10034,8	8925,5	-
Баланс	124,5	1147,8	4788,1	10162,7	9014,9	-
I. Власний капітал						
нерозподілений прибуток	-	593	1495,2	2972,1	2379,1	401,2
III. Поточні зобов'язання						
поточна кредиторська заборгованість за:						
товари, роботи	124,5	408,7	3077,7	5369,4	4960,7	-
рахунками з бюджетом	-	130,1	198,1	550,2	420,1	322,9
Інші поточні зобов'язання	-	16	17,1	1290,6	1274,6	-
усього за розділом III	124,5	554,8	3292,9	7190,6	6635,8	-
Звіт про фінансові результати						
чистий дохід від реалізації продукції	76,8	12948,7	19621,8	39765,4	26816,7	207,1
Собівартість реалізованої продукції	(65,3)	(11869,1)	(16569,2)	(33124,4)	-21255,3	-179,1
інші операційні витрати	(11,5)	(356,5)	(1952,4)	(4961,8)	-4605,3	-
разом витрати	(76,8)	(12225,6)	(18521,6)	(38086,2)	-25860,6	-
фінансовий результат до оподаткування	-	723,1	1100,2	1679,2	956,1	132,2
податок на прибуток	-	(130,1)	(198)	(302,3)	-172,2	132,4
чистий прибуток	-	593	902,2	1376,9	783,9	132,2

Джерело: систематизовано автором за показниками компанії

Підсумовуючи останні чотири роки (2020-2023), помітно відзначити значний ріст нематеріальних активів, що перевищує утричі показник 2020 року;

абсолютне значення приросту становило 89,4 тис. грн у 2023 році. Збільшення обсягів матеріальних активів свідчить, можливо, про витрати Товариства на придбання необхідного офісного обладнання та розширення складських приміщень у зв'язку із зростанням обсягів замовлень на продукцію. На майбутнє, Товариство планує докуповувати транспортні засоби для покращення маневреності при регіональній доставці продукції споживачам.

Значущим елементом у контексті логістичних процесів є аналіз динаміки запасів ТОВ «СТАНКОР+» за розглянутий період. За фінансовою звітністю, обсяг запасів значно зріс у 2023 році в порівнянні з 2020 роком, перевищивши його більш ніж у 63 рази. Цей стрімкий ріст пов'язаний із збільшенням обсягів реалізації продукції, зокрема автоматизованих ролетних систем. У 2023 році обсяг оборотних активів підприємства склав 10 034,8 тис. грн, що в 9 разів більше, ніж аналогічний показник у 2020 році. Прогнозується подальше збільшення розміру оборотних активів у 2022 році на понад 25% (рис. 2.1).

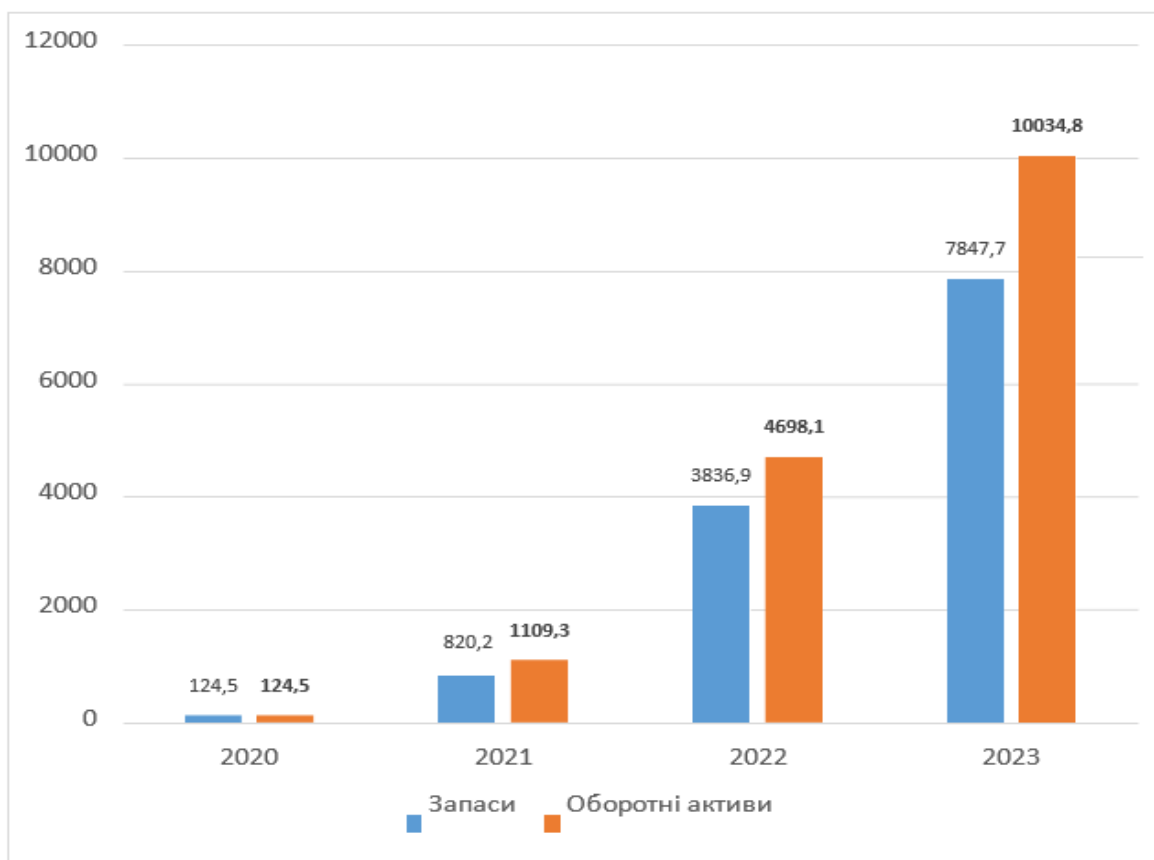


Рисунок 2.1 – Динаміка оборотних активів та запасів ТОВ «СТАНКОР+» за 2020–2023 роки, тис. грн.

Джерело: систематизовано автором за показниками компанії

Важливо відзначити зниження грошових коштів та їх еквівалентів у 2020 році в порівнянні з 2023 роком на 8,3 тис. грн, а також зростання дебіторської заборгованості за розділом продукція, товари, роботи, послуги. За аналогічний період цей показник збільшився з 273,2 тис. грн у 2020 році до 1 983,3 тис. грн у 2023 році. Важливо відзначити, що це зростання дебіторської заборгованості пов'язане з розширенням обсягів продажів і не виникає внаслідок невірної кредитної політики підприємства по відношенню до споживачів, як це може траплятися у більшості випадків (рис. 2.2).

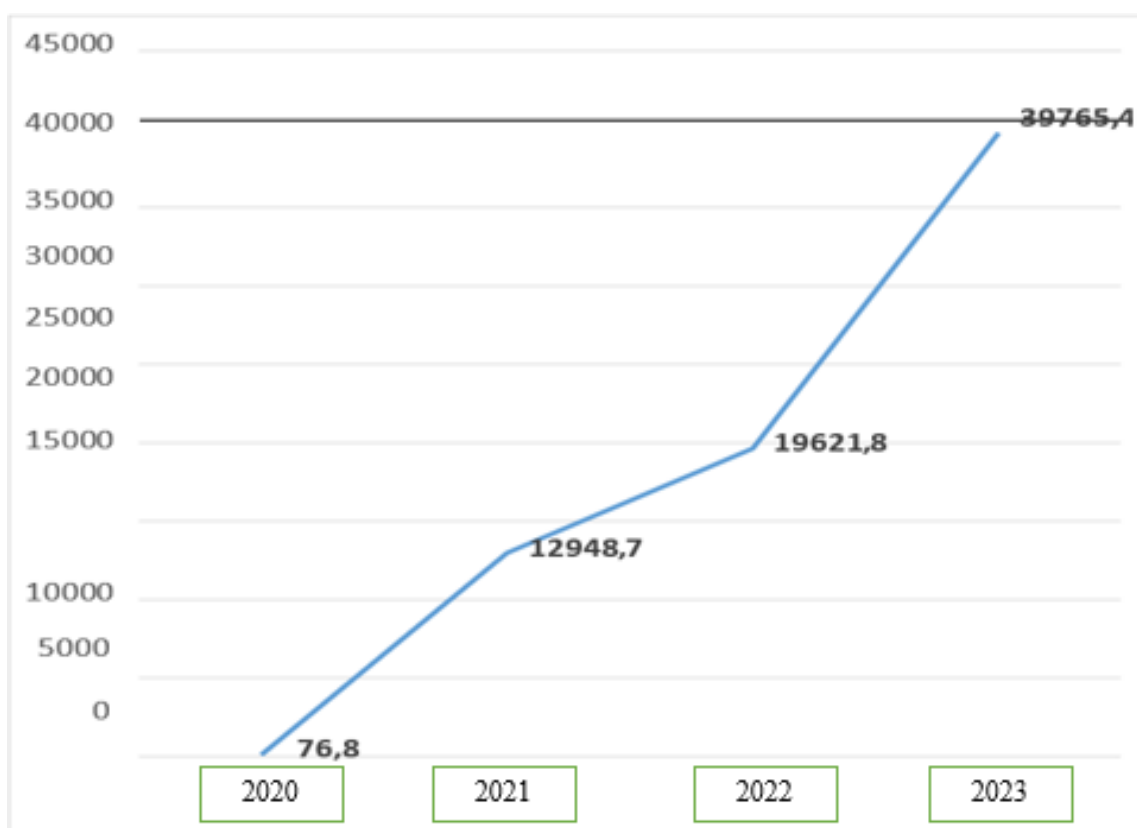


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «СТАНКОР+» за 2020–2023 роки, тис. грн

Джерело: систематизовано автором за показниками компанії

Як зазначено раніше, ТОВ «СТАНКОР+» розпочало свою діяльність у 2017 році, і протягом перших трьох років підприємство не отримало прибутку, зосереджуючись на розширенні своїх потужностей. Тепер розглянемо динаміку за наступні роки. З діаграми (рис. 2.4) видно, що чистий прибуток у 2023 році зріс на 2,3 рази порівняно з 2020 роком і становить 1376,9 тис. грн. Однак потрібно відзначити, що при позитивній динаміці абсолютного фінансового показника, є певні турботи стосовно впадіння відносного показника ефективності використання фондів, представленого загальною рентабельністю. У 2023 році цей показник склав 13,5%, що менше на 38,2% порівняно з 2020 роком (рис. 2.3).

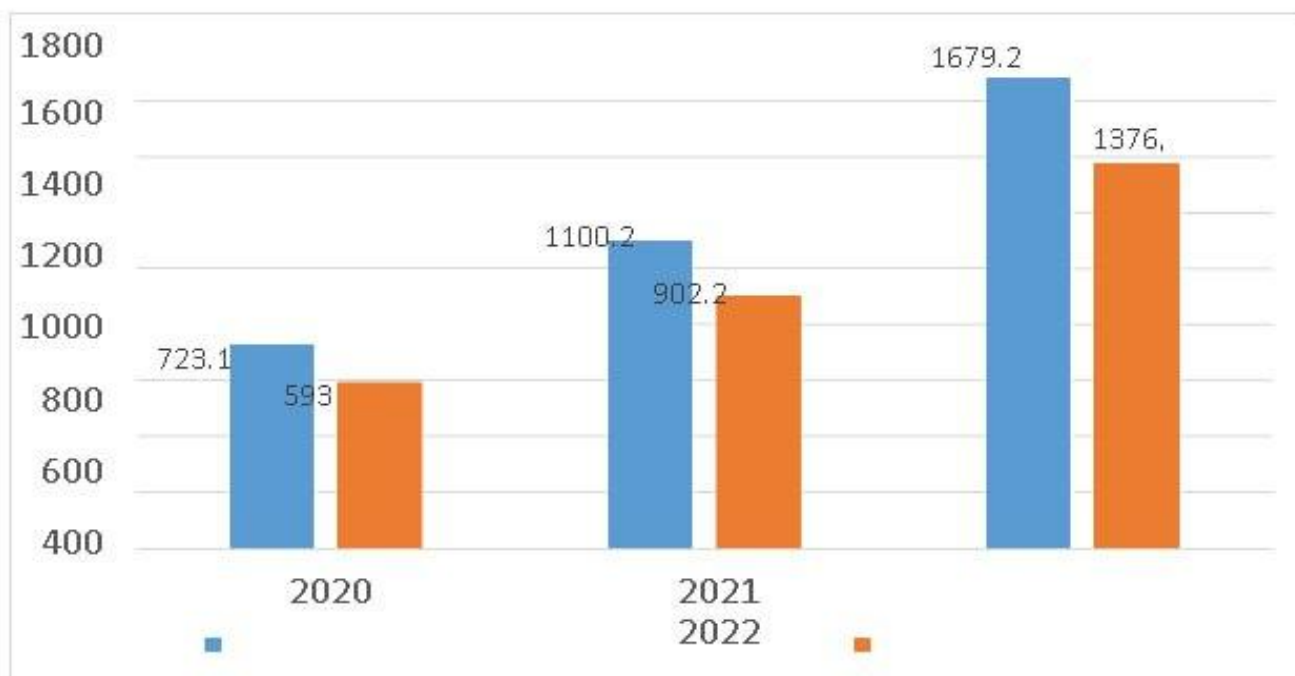


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансового результату до оподаткування та чистого прибутку ТОВ «СТАНКОР+» за 2020–2023 роки, тис. грн

Джерело: систематизовано автором за показниками компанії



Рисунок 2.4 – Динаміка рентабельності виробництва та продукції ТОВ «СТАНКОР+» за 2020–2023 роки, %

Джерело: систематизовано автором за показниками компанії

Зрозуміло, що негативна динаміка в значній мірі обумовлена зовнішніми факторами, такими як економічна криза та вплив обмежень, пов'язаних із повною війною. В цьому контексті важливо, щоб керівництво підприємства переглянуло стратегію розвитку з метою підвищення показника рентабельності та впровадження відповідних заходів. Наприклад, може бути проведений аудит, спрямований на зменшення дебіторської заборгованості.

Хоча рентабельність трошки зменшилась у 2023 році порівняно з 2020 роком, така динаміка залишається в межах прийнятних стандартів, враховуючи сучасні економічні умови.

У цілому можна відзначити позитивну тенденцію фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «СТАНКОР+» за розглянутий період та визначити значний потенціал для розширення ринкового сегменту в області автоматичних розсувних воріт та ролетних систем.

Необхідно відзначити існуючі загрози, які виникли внаслідок погіршення геополітичних відносин з країною-агресором, де розташовані виробничі потужності холдингу «АЛЮТЕХ», представленим офіційним представником – ТОВ «СТАНКОР+». За думкою експертів з економічного середовища, в найкращому випадку негативні тенденції у відносинах між країнами можуть призвести до уповільнення зовнішньоекономічних операцій, а в найгіршому випадку - до припинення імпорту з країною-агресором. Отже, варто розробити стратегію для ТОВ «СТАНКОР+», спрямовану на забезпечення надійності постачань продукції холдингу «АЛЮТЕХ» в умовах можливого негативного сценарію. Це може бути досягнуто двома шляхами. По-перше, шляхом накопичення товарів на складах підприємства, зокрема таких, які є найбільш популярними, для чого може бути важливим будівництво або оренда додаткових складських приміщень. По-друге, можна знаходити альтернативних постачальників продукції холдингу «АЛЮТЕХ» в інших країнах, які є частинами цього холдингу.

Додатковою загрозою для досліджуваного підприємства є можливе погіршення ситуації з поширенням коронавірусної інфекції на території України, що може призвести до повторного введення урядом обмежень на підприємницьку діяльність. Це може негативно позначитися на операціях господарюючих суб'єктів. З урахуванням місії логістичної діяльності ТОВ «СТАНКОР+», яка полягає в інтеграції інтересів виробника та споживача, основними напрямками стають удосконалення параметрів вхідних потоків продукції шляхом покращення взаємодії з виробником – холдингом «АЛЮТЕХ» та оптимізації зв'язків з клієнтами. Метою є точна відповідність вихідних потоків продукції та послуг вимогам потенційних споживачів.

Враховуючи сучасні геополітичні реалії, важливо забезпечувати ефективне управління запасами продукції, що включає в себе формування, контроль і регулювання запасів на етапах закупівлі та реалізації. Для цього необхідно розробити оптимальні обсяги запасів і постачань, покращити

систему управління запасами, провести ABC-аналіз та систематично контролювати рівень наявних запасів.

2.3 Аналіз та оцінка системи якості ТОВ «СТАНКОР+»

Оцінювання показників якості роботи організації – заключний розділ в діяльності підприємства, спрямований на оцінку показників якості й підтвердження відповідності системи менеджменту якості (СМЯ) стандарту ISO 9001. Також він служить основою для постійного удосконалення СМЯ в ТОВ "СТАНКОР+" через проведення процесів вимірювання, аналізу та поліпшення. Зокрема, в цьому розділі виконуються такі завдання:

1. Забезпечення і демонстрація відповідності послуги.
2. Забезпечення і демонстрація відповідності СМЯ.
3. Постійне підвищення результативності СМЯ.

Моніторинг та вимірювання процесів здійснюють власники процесів з певною частотою, використовуючи критерії результативності. Отримані результати аналізуються на "Раді якості" для визначення коригувальних та запобіжних заходів. Результати моніторингу також використовуються у керівництві підприємства під час аналізу.

Вказане спостереження вказує на те, що моніторинг ідентифікує проблеми в процесах та розкриває взаємозв'язок між цими проблемами та процесами. Для зменшення можливих втрат рекомендується змінити уявлення про підхід, орієнтований на ризики. Стандарт ISO 9001:2015 встановлює важливу роль ризиків, і вище розташоване керівництво повинно сприяти усвідомленню мислення, орієнтованого на ризики, і визначати ризики та можливості, які можуть вплинути на якість.

Ключова зміна у СМЯ повинна полягати у впровадженні систематичного підходу до ризиків. Це включає увагу до ризиків та можливостей, визначення

ризиків в процесі СМЯ та інтеграцію ризик-орієнтованого мислення при формулюванні вимог до СМЯ. Мислення, засноване на ризиках, робить запобіжні дії частиною стратегічного та операційного планування [24].

Вимоги до управління знаннями в організації відповідно до ISO 9001:2015 включають три основні аспекти:

1. Визначення знань, необхідних для ефективного управління процесами; забезпечення відповідності продукції та послуг вимогам.

2. Збереження та доступність знань

3. Проведення аналізу поточних знань при внесенні змін в процеси системи менеджменту якості.

Отже, СМЯ у ТОВ "СТАНКОР+" розроблена на основі міжнародного стандарту ISO 9001, і використовує процесний підхід, що розглядає діяльність компанії як систему взаємопов'язаних процесів. Ця система охоплює всі структурні підрозділи підприємства і включає в себе діяльність у галузі виробництва обладнання. Модель процесів системи менеджменту якості ілюструє послідовність та взаємозв'язок цих процесів, розповсюджуючись на всі аспекти діяльності компанії.

Впровадження системи менеджменту якості в ТОВ "СТАНКОР+" має наступні цілі:

- забезпечення високої якості виробленої продукції;
- використання стандартів і процедур для забезпечення відповідності продукції вимогам та стандартам якості;
- введення системи якості сприяє підвищенню довіри споживачів до продукції та послуг компанії;
- проведення внутрішніх аудитів для аналізу та вдосконалення внутрішніх процесів;
- використання отриманих даних для удосконалення ефективності виробничих та адміністративних процесів.

Збільшення розуміння та обізнаності персоналу: забезпечення розуміння персоналом взаємодії та результативності процесів системи менеджменту якості.

Складовими системи менеджменту якості в компанії є:

- політика в області якості, що розроблена керівництвом і відома всім співробітникам;
- організаційна структура, яка описує структуру компанії та розподіл відповідальностей;
- модель процесів, що відображає взаємозв'язок та послідовність процесів в компанії;
- керівництво за якістю, що описує процеси системи менеджменту якості згідно з вимогами ISO 9001;
- задокументовані процедури, що визначають порядок здійснення різних процесів в компанії.

Таблиця 2.2 – Результативність процесів СМЯ ТОВ «СТАНКОР+»

Процеси з позитивною динамікою	Процеси з негативною динамікою	Процеси зі стабільними результатами
Внутрішні аудити	Управління персоналом	Управління документацією
Управління інфраструктурою	Визначення та аналіз вимог до продукції	Управління записами
Управління виробничою діяльністю	Задоволеність споживачів	МТЗ (матеріально-технічне забезпечення)
Моніторинг процесів	Коригувальні та запобіжні заходи	Виробництво
Аналіз зі сторони керівництва		

Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження

Функціонування системи менеджменту якості оцінюється щорічними зовнішніми і внутрішніми аудитами, що дозволяє постійно підвищувати результативність виробничої діяльності організації. Аналіз процесів виявив їхню негативну, позитивну та стабільну динаміку (табл. 2.2).

У таблиці наведено чотири процеси із негативною динамікою, для яких необхідно вжити заходів з метою вдосконалення системи управління якістю в організації. Перший із цих процесів — управління персоналом, який є ключовим та потребує коригувань. Всі заходи, пов'язані із управлінням персоналом, виконуються відповідно до чинного законодавства у сфері праці, а також враховують інші вимоги, що регулюються законодавством у сфері трудового та цивільного права. Управління персоналом здійснюється в межах штатного розкладу. При розподілі обов'язків і відповідальності між співробітниками враховуються їхні кваліфікація та досвід роботи. Щорічно співробітники ТОВ «СТАНКОР+» проходять курси підвищення кваліфікації і отримують сертифікати відповідно до результатів навчання. Графік навчання

розробляється фахівцем з кадрів, а узгодження його з керівництвом відбувається за місяць до початку навчання. Перевірка кваліфікації персоналу проводиться щорічно. В подальшому розглянемо деталізований аналіз процесу «Управління персоналом». (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Оцінка результативності процесів «Управління персоналом»

Критерії забезпечення результативності процесу	Ступінь досягнення встановлених показників %		
	2021	2022	2023
Виконання графіків навчання у встановленні терміни, %	100	85	95
Коефіцієнт професійного рівня співробітників	2,06	1,66	1,58
Ступінь задоволеності персоналу умовами праці	69	60	54

Джерело: розраховано за даними [8]

При реалізації процесу "Управління персоналом" в середньому лише 1,7% співробітників мали рівень професійної підготовки. Найвищий показник, який склав 2,06%, був зафіксований у 2021 році. Зниження цього показника в подальших роках пояснюється тим, що графік навчання персоналу не був вчасно розроблений, що призвело до того, що деякі співробітники не змогли пройти навчання у визначені строки. У 2022 році було зафіксовано 15% невиконаних робіт в установлені строки.

З огляду на негативну динаміку цього процесу, необхідно вжити заходів для поліпшення системи менеджменту якості. Пропонуємо розглянути кілька можливих підходів:

Аналіз ефективності навчання та розвитку:

- перевірте результативність курсів з підвищення кваліфікації, зокрема, якість знань, що отримують співробітники;
- здійсніть аудит якості проведення курсів та підвищення кваліфікації;

- перевірте, чи відбувається відповідне використання нових знань у роботі.

Оцінка системи розподілу обов'язків:

- перевірте, чи розподілення обов'язків відповідає кваліфікації та досвіду кожного співробітника;
- здійсніть аудит системи штатного розкладу.

Оцінка кваліфікаційних перевірок:

- перевірте, чи виконуються кваліфікаційні перевірки відповідно до плану;
- розгляньте можливість систематичного оновлення кваліфікаційних вимог.

Визначення причин негативної динаміки:

- проведіть аналіз причин, що призводять до негативної динаміки в управлінні персоналом.
- проведіть опитування та спілкування зі співробітниками для збору фідбеку.

Впровадження заходів з мотивації:

- розгляньте можливість впровадження програми мотивації, що спрямована на підвищення ефективності та задоволеності персоналу.

Після аналізу і виявлення проблем можна розробити план дій для поліпшення управління персоналом та впровадити необхідні корективи в систему менеджменту якості.

Розглянемо показники процесу «Коригувальні та запобіжні заходи» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Оцінка результативності процесу «Коригувальні та запобіжні заходи»

Критерії забезпечення результативності процесу	Ступінь досягнення встановлених показників, %		
	2021	2022	2023
Відсутність випадків повторного виявлення виявленої невідповідності, %	100	89	93
Відсутність випадків перетворення виявлених спостережень та невідповідностей, %	100	78	70
Ефективність попереджувальних заходів СМЯ, %	96	87	78

Джерело: розраховано за даними [1]

В контексті реалізації процесу "Коригувальні та запобіжні заходи" середній показник за процес у 2021 році склав 89%, в 2022 році - 78%, в 2023 році - 87%. У 2021 році невідповідностей не було виявлено, у 2022 році було виявлено чотири випадки повторного виявлення раніше виявлених невідповідностей, що призвело до зниження показника критерію на 30%. У 2023 році причина невиконання за критерієм "Відсутність випадків повторного виявлення виявленої невідповідності" полягає в двох випадках повторного виявлення раніше виявлених невідповідностей. Значення критерію зменшується на 8% за кожен випадок (загалом було 2 повторні невідповідності, і показник першого критерію знизився на 12%). Це пов'язано, насамперед, із зносом обладнання та апаратури, а також використанням застарілої техніки.

Щодо критерію "Ефективність попереджувальних заходів СМЯ", за 100% вважається ситуація, коли спостерігається позитивна тенденція щодо функціонування процесів СМЯ. В даному випадку спостерігається негативна тенденція протягом 2021-2022 років, що напряду пов'язано із рівнем мотивації працівників, особливо нових співробітників. Аналіз вимог до продукції проводиться на основі листів потенційних замовників, оголошень у газетах, на сайтах, і організація визначає коло поточних тендерів для можливої участі.

Перед прийняттям рішення щодо участі в конкурсі, організація проводить аналіз своєї здатності виконати вимоги замовника. Оцінка можливості виконання вимог замовника відбувається після отримання тендерної документації та включає участь представників відділу замовлень, головного інженера, директора та фахівця відділу договорів у нараді. Задоволеність замовника оцінюється шляхом анкетування після виконання замовлення, де п'ять ключових питань надсилаються замовнику, а його відповіді отримують письмово або електронно.

Дослідження системи якості підприємства ТОВ "Станкор+" показало відповідність міжнародним стандартам ISO 9001, що дозволяє ефективно працювати на зовнішніх ринках. Однак внутрішній ринок вимагає від підприємства отримання загальнодержавних стандартів якості.

Після аналізу системи менеджменту якості виявлено ключові області для поліпшення, такі як знос обладнання та апаратури, використання застарілої техніки, підвищення мотивації нових працівників, визначення вимог до виробленої продукції для поліпшення задоволеності споживачів та встановлення системи співпраці з органами стандартизації та сертифікації в Північній Америці.

Висновки до розділу 2

Звіт проаналізував діяльність ТОВ "СТАНКОР+" за останні чотири роки, надаючи вичерпну інформацію про компанію та визначаючи ключові аспекти її фінансово-економічної діяльності та логістичних процесів.

ТОВ "СТАНКОР+" є офіційним представником холдингу "АЛЮТЕХ" і спеціалізується на наданні консультацій, монтажі та обслуговуванні продукції холдингу. Звіт визначає учасників логістичного ланцюга, включаючи виробника (холдинг "АЛЮТЕХ"), компанію-логіст (SAP), та фінансового

партнера (АТ "Приватбанк"). Зазначено внутрішні та зовнішні об'єкти інфраструктури, які пов'язані з логістичними процесами.

Аналіз фінансових показників вказує на значне зростання нематеріальних активів та обсягів запасів протягом розглянутого періоду. Збільшення обсягів реалізації продукції та інтенсивний розвиток вказують на успішність компанії. Однак зменшення грошових коштів та збільшення дебіторської заборгованості можуть вплинути на ліквідність підприємства.

Загальний прибуток і рентабельність показують позитивні тенденції, хоча рентабельність послуг може вимагати уваги. Збільшення основних засобів і розміру нерозподіленого прибутку свідчить про інтенсивний розвиток та ефективне управління фінансами. Загалом, компанія виявляє позитивні тенденції в розвитку, проте важливо враховувати контекст ринку та галузі..

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ СТАНКОР+ НА ОСНОВІ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ

3.1 Організація логістичних бізнес-процесів ТОВ «СТАНКОР+»

Як зазначено у попередньому розділі, у попередньому розділі було вказано, що ТОВ "СТАНКОР+" фокусується на реалізації продукції від холдингу "АЛЮТЕХ" і самостійно не провадить виробничих процесів. Підприємство отримує продукцію безпосередньо від виробника – холдингу "АЛЮТЕХ", який для цього залучає компанію-логіста SAT та оплачує відповідні послуги.

Логістичний процес - це організована в часі послідовність логістичних операцій, яка спрямована на вирішення конкретних завдань. В контексті ТОВ "СТАНКОР+" логістичні процеси включають в себе формування економічних зв'язків з постачальниками, управління операціями на складах, прогнозування обсягів перевезень, монтажні роботи та сервісне обслуговування, а також управління запасами та інші процеси управління, що забезпечують оптимальне планування, регулювання та контроль обсягів збуту. Ці логістичні процеси в ТОВ "СТАНКОР+" здійснюються в рамках відповідних логістичних функцій.

Комплекс логістичних функцій, які обслуговуються безпосередньо ТОВ "СТАНКОР+", може бути умовно розділений на базові (збут продукції), ключові (отримання міжнародних стандартів обслуговування клієнтів, управління закупівлями, регіональне транспортування, управління запасами продукції, управління механізмом формування замовлень, цінова політика, фізичний розподіл) та підтримуючі (складування продукції та її вантажопереробка, захисне пакування, організація повернення товару, постачання запасних частин та сервісне обслуговування продукції,

інформаційна комп'ютерна підтримка). Ці функції розподілені між різними підрозділами ТОВ "СТАНКОР+", і їх синхронізація дозволяє ефективно управляти логістичними процесами компанії. Логістичні функції, які забезпечує ТОВ «СТАНКОР+» та їх зв'язки за видами діяльності наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Розподіл логістичних функцій ТОВ «СТАНКОР+»

Вид діяльності \ Логістична ф-ція	Логістика	Маркетинг	Фінанси	Планування обсягів продажів
Планування послуг	+	+		+
Постачання автоматичних систем та комплектуючих	+			+
Поповнення запасів	+			+
Проектування складського приміщення	+		+	
Управління транспортом	+		+	
Управління запасами	+		+	+

Джерело: розраховано за даними [7]

Розподіл логістичних процесів серед учасників логістичного ланцюга та роль ТОВ "СТАНКОР+" в ньому обумовлені особливостями його діяльності. Підприємство не залучено до виробничого процесу виготовлення продукції, але зосереджене на реалізації продукції холдингу "АЛЮТЕХ" та пов'язаних сервісних послуг, таких як реклама, формування замовлень та монтаж різноманітних виробів, зокрема, автоматичних воріт і ролетних систем.

Доставку продукції від підрозділів холдингу "АЛЮТЕХ" на склади ТОВ "СТАНКОР+" здійснює логістична компанія SAT за допомогою аутсорсингу логістики. Використання аутсорсингу логістики дозволяє ефективно розподілити обов'язки і зменшити трудове навантаження керівництва ТОВ

"СТАНКОР+" з питань організації доставки. Такий підхід надає можливість зосередитися на збільшенні обсягів продажу продукції основного постачальника.

Учасники логістичного ланцюга, пов'язані з ТОВ "СТАНКОР+", включають виробника (складські приміщення в Україні) – холдинг "АЛЮТЕХ", логістичну компанію SAT, що відповідає за транспортування продукції від виробника, та АТ "Приватбанк", яка обслуговує фінансовий потік, що супроводжує логістичні процеси (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Розподіл логістичних процесів між учасниками логістичного ланцюга ТОВ «СТАНКОР+»

Учасники логістичного ланцюга\Логістичні процеси	Компанія-логіст SAT	ТОВ «СТАНКОР»	АТ «Приватбанк»	Склади АЛЮТЕХ
1	2	3	4	5
Формування та підтримання економічних зв'язків за наданням послуг	+	+	+	
Обчислення обсягів та визначення напрямків матеріальних потоків	+	+		
Прогнозування обсягів перевезень	+	+		
Визначення маршруту переміщення товарів проміжними складами та обчислення необхідної кількості складів		+		
Організація складського господарства		+		
Проведення процесів, які передують та фіналізують транспортування товарів(навантаження та розвантаження, маркування)		+		+
Здійснення транспортування та комплексу супутніх процесів	+			
Управління складськими процесами(прийом, збереження та сортування товарів)		+		+

Джерело: розраховано за даними [8]

Ефективність логістичної діяльності ТОВ "СТАНКОР+" нерозривно пов'язана з якісною та добре організованою логістичною інфраструктурою. Логістична інфраструктура визначається системою фізичних, інформаційних та організаційних засобів, які забезпечують нормальний хід логістичних процесів в компанії.

Це включає в себе належне функціонування складських приміщень, транспортних мереж, систем управління запасами, технологічні інструменти для відстеження та контролю за рухом товарів, а також ефективні інформаційні системи для оптимізації планування та координації логістичних операцій.

Логістична інфраструктура ТОВ "СТАНКОР+" має враховувати всі аспекти їх діяльності, включаючи отримання продукції від холдингу "АЛЮТЕХ", зберігання на складах, транспортування, монтаж та обслуговування. Якщо всі ці елементи працюють спрямовано і добре організовані, це сприяє ефективній роботі логістичних процесів та підвищенню загальної продуктивності компанії.. Інфраструктура логістичних процесів ТОВ «СТАНКОР+» наведена на рисунку 3.1.

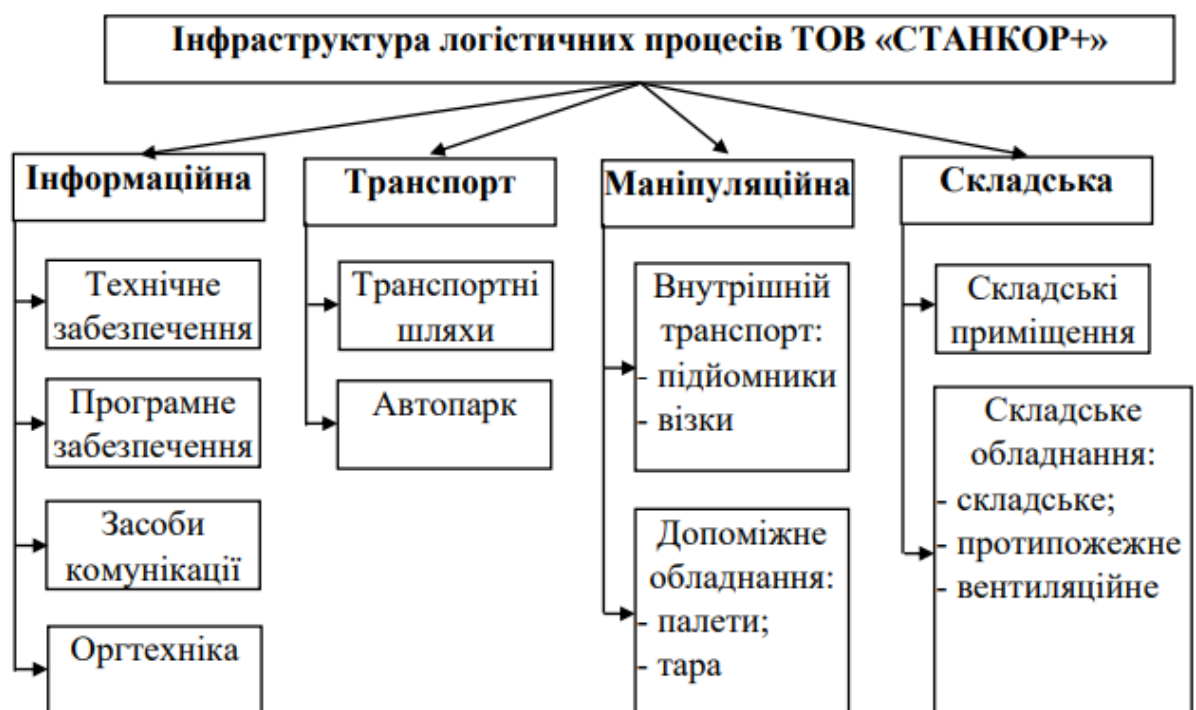


Рисунок 3.1 – Інфраструктура логістичних процесів ТОВ «СТАНКОР+»

Джерело: систематизовано автором

Товариство з обмеженою відповідальністю "СТАНКОР+" включає до своєї внутрішньої інфраструктури об'єкти, такі як найбільший у Західній Україні виставковий зал продукції "АЛЮТЕХ", складські приміщення, транспортні шляхи, внутрішній транспорт та офісні інформаційні системи.

До зовнішніх об'єктів інфраструктури компанії відносяться холдинг "АЛЮТЕХ", вантажні термінали, компанія-логіст "SAP", складські приміщення та транспорт загального користування, митниці, юридичні установи, банки та кредитні установи тощо.

З метою постійної підтримки конкурентних переваг та адаптації до змін вимог ринкового середовища, компанія "СТАНКОР+" зобов'язана системно модифікувати інфраструктуру логістичних процесів. При цьому велике значення має розташування інфраструктурної мережі, оскільки це безпосередньо впливає на оптимізацію руху матеріальних потоків і взаємодію з партнерами в логістичному ланцюгу.

3.2 Обґрунтування доцільності удосконалення логістичної діяльності ТОВ «СТАНКОР+»

Логістика відіграє ключову роль у доставці сировини та комплектуючих до виробничих цехів, а також переміщенні готової продукції на місця зберігання. Використання різних логістичних інструментів є необхідним елементом у створенні та реалізації ланцюга логістики на ринку товарів і послуг.

Посередницькі логістичні операції мають стабільну тенденцію до зростання в сучасній економіці. Існують відмінності в організації процесу комерційного посередництва між країнами, але також існують загальні риси.

Спостерігається стале прагнення до поліпшення процесу обслуговування ринку через комерційне посередництво.

В Сполучених Штатах Америки виділяють до 20 видів різнорідних посередницьких структур, спеціалізація яких враховується в різних товарах. [9]. В Японії існує приблизно 120 тисяч фірм і інших посередницьких структур, які виконують різні функції, і забезпечують близько 60% сумарного обсягу реалізації продукції виробничо-технічного призначення [11]. Роль комерційних посередників у забезпеченні виробників і споживачів логістичними послугами, пов'язаними зі складською переробкою продукції, сортуванням, пакуванням та іншими логістичними аспектами, значно зростає.

У США комерційне посередництво в логістичній системі включає різноманітні компоненти, такі як міжнародні та внутрішні експедиційно-транспортні компанії, незалежні агенти та брокери, асоціації вантажовідправників та інше [21].

При зростанні ролі закупівельних і збутових організацій виробників товарів і споживачів спостерігається зниження різниці в цілях між комерційними підрозділами промислових підприємств і незалежних організацій посередників. Це призводить до посилення взаємодії в інтересах виробників товарів, особливо у контексті зростання конкурентної боротьби на ринку збуту.

В Америці, наприклад, на незалежних посередників припадає 53% загального обсягу продажів виробничо-технічних товарів, в той час, як оптові організації промислових підприємств відповідають за 41% цього обсягу [22]. Розширення автоматизації та інтеграційної форми функціонування цих організацій, які формуються на довготривалій або акціонерній основі, може мати як короткостроковий, так і тривалий характер.

Зовнішнє середовище комерційного посередництва зарубіжних компаній розглядається як сукупність підсистем "суперсистеми". Економічна підсистема грає ключову роль у забезпеченні умов для функціонування комерційного посередництва. При вивченні вантажоперевезень, особливо на прикладі зарубіжних компаній, важливу роль відіграє просування товарної продукції від

виробника до кінцевого споживача. Транспортна інфраструктура, в свою чергу, є об'єктом дослідження транспортної логістики. Особлива увага при вантажоперевезеннях приділяється безперебійності поставок, яка визначається розбіжністю в часі, витраченому на транспортування. Безперебійність відображає залежність від численних факторів, таких як необхідність створення страхових запасів для захисту підприємства від можливих збоїв у обслуговуванні.

Важливо відзначити, що зарубіжні країни використовують систему стягування плати за користування автошляхами. Один із прикладів цієї практики – введення системи Lkw – Maut в Австрії з 1 січня 2004 року. Ця система була рамковою, і при проходженні транспортного засобу через рамки зі зчитувального пристрою, встановленого в транспортному засобі, списувалася "такса" [37]. На сьогодні в Австрії та Німеччині діє єдина супутникова система стягування плати TOLL2GO. Розвиток логістики у зарубіжних країнах вищий порівняно з рівнем розвитку логістики в Україні [15].

З метою удосконалення транспортної системи, яка є ключовою частиною логістичної мережі, пропонується вжити заходів для зниження собівартості та відповідно скорочення транспортних витрат. Для ефективного керування підприємством рекомендується використовувати цифровізацію управління транспортною логістикою. Комплексні системи управління транспортною логістикою надають можливість централізованого контролю за всіма видами перевезень, оптимізації використання ресурсів для транспортування та забезпечують оперативний аналіз і ефективне планування логістичних процесів [26].

Традиційні шляхи зниження рівня логістичних витрат включають:

- аналіз ланцюга поставок щодо скорочення видів діяльності, які не додають цінності;
- переговори з постачальниками і покупцями з метою встановлення більш низьких цін та надбавок;

- сприяння партнерам в зниженні витрат шляхом створення програми розвитку бізнесу та проведення семінарів для торгових посередників;
- інтеграція пряма і зворотна щодо забезпечення контролю над загальними витратами;
- пошук дешевших замінників ресурсів з метою використання альтернативних рішень;
- поліпшення координації з постачальниками і споживачами для зменшення витрат на управління запасами, зберігання та доставку;
- компенсація зростання витрат шляхом зниження витрат в одній ланці для компенсації збільшення в іншій;
- використання прогресивних методів роботи для сприяння підвищення продуктивності праці;
- ефективне управління факторами, що впливають на загальні витрати.

Ці заходи спрямовані на оптимізацію логістичних процесів та забезпечення ефективного управління витратами підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що підвищення ефективності управління логістичною діяльністю в більшості випадків залежить від компетентного менеджменту підприємства. Важливо, щоб керівництво дотримувалося зазначених простих правил та було віддане слідкуванню за конкурентним середовищем та нововведеннями. Загалом, навчання персоналу та ефективне використання необоротних активів підприємства мають велике значення.

Логістична система є достатньо складною у влаштуванні та залежить від значної кількості факторів. Аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників та їх динаміка вимагають вирішення питань щодо оптимізації логістичної системи. В рамках логістичної системи оптимізація означає процес визначення екстремальної поведінки системи, яка може бути визнана як найкращий варіант серед безлічі можливих.

У процесі оптимізації визначається, який стан логістичної системи буде найбільш оптимальним для вирішення логістичних завдань (рис. 3.2). Однією з ключових логістичних функцій, що підлягає оптимізації, є управління

запасами. Ця функція включає в себе ряд завдань, таких як визначення обсягів виконання замовлень, вибір технічних засобів та технологічних процесів, організація документообігу та використання електронного документообігу, а також оптимізація різних аспектів якості логістичного сервісу та трансакційних витрат.



Рисунок 3.2 – Ланцюг логістичних рішень

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Постачання та управління процесом закупівлі включає ряд завдань, які можна оптимізувати. Серед цих завдань важливо вирішувати основні економічні питання – виробництво або закупівля, вибір оптимальної форми постачання для підприємства та обрання найкращих постачальників. Крім того, потрібно визначати потреби, регулювати витрати матеріальних ресурсів, мінімізувати втрати продукції під час її транспортування від постачальників та оптимізувати операційні логістичні витрати. На додаток до цього важливо структуризувати логістичні канали доставки та оптимізувати проміжні структури. Оптимальна доставка продукції від постачальників можлива через

великі відправлення з максимальною завантаженістю транспортних засобів, при цьому слід мінімізувати транспортні тарифи. Також важливими етапами є обрання стратегії закупівель та оптимізація рівня запасів готової продукції на всіх рівнях логістичної системи. [17].

Логістична підтримка виробництва визначається як важливий етап у виробничому циклі. Оптимізація в цій сфері є ключовим процесом, охоплюючи різні аспекти, такі як оптимізація рівнів запасів матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва та готової продукції. Вона також включає в себе оптимізацію виробничо-технологічного циклу та складської системи підприємства, вибір оптимального режиму роботи транспортно-складського комплексу та внутрішньовиробничої інформаційної системи оптимізації ресурсів. Додатково, важливо оптимізувати тимчасову структуру виробничо-технологічного циклу, ефективно управляти операційними логістичними витратами у виробництві готової продукції та вирішувати проблеми відходів виробництва, забезпечуючи ефективне використання вторинних матеріальних ресурсів та мінімізацію втрат від браку.

Функція фізичного розподілу виробництва визнається ключовою, оскільки ця сфера виступає завершальним етапом у виробництві. Оптимізація цього етапу включає в себе ряд завдань:

- оптимізація каналів та розподільної мережі в цілому;
- задачі, пов'язані із розташуванням регіональних розподільних центрів;
- вибір логістичних посередників, включаючи оптимізацію їх кількості та рівня компетенції;
- організація процесів складування, зберігання та вантажопереробки готової продукції в розподільній мережі;
- вибір систем моніторингу та інформаційно-комп'ютерної підтримки для логістичних рішень у фізичному розподілі;
- планування, контроль і регулювання рівнів запасів готової продукції в розподільній мережі;

- структуризація товарних потоків та уніфікація розмірних рядів тари, упаковки та вантажомісткості транспортних засобів у логістичних каналах;
- координація та інтеграція взаємодії між підприємством та логістичними посередниками у фізичному розподілі;
- оптимізація логістичних витрат та ризиків у функціях транспортування, складування та вантажопереробки;
- оптимізація параметрів фізичного розподілу товарних потоків в логістичних каналах [40].

Процес транспортування включає численні аспекти, що піддаються оптимізації. Серед них:

- вибір ефективного способу транспортування вантажів;
- визначення оптимального виду транспорту для перевезення;
- вибір підходящих транспортних засобів для конкретного завдання;
- визначення найкращих перевізників та логістичних партнерів для транспортування;
- оптимізація структури та управління парком транспортних засобів;
- розробка ефективних маршрутів перевезень та розподіл рухомого складу за ними;
- визначення параметрів і методів оцінки якості транспортного сервісу;
- диспетчеризація транспортного процесу та планування собівартості перевезень;
- планування матеріальних ресурсів для технічного обслуговування і ремонту рухомого складу та транспортної інфраструктури;
- розподіл прибутку, ризиків та відповідальності між учасниками транспортного процесу;
- планування виробничої програми для обслуговування та ремонту рухомого складу;
- оперативне планування та диспетчеризація технічного обслуговування і ремонту рухомого складу;
- планування інвестицій у виробничо-технічну базу транспорту;

- детермінування трансакційних одиниць у транспортуванні, таких як об'ємні модулі, упаковка, тара, та вантажомісткість транспортних засобів;
- розробка системи документообігу (включаючи електронний документообіг) для організації транспортування;
- оптимізація ризиків та визначення умов базових поставок;
- вибір системи фізичного супроводу та контролю місця розташування транспортного засобу і вантажу;
- вибір системи інформаційно-комп'ютерної підтримки для управління транспортуванням. [24].

Управління якістю логістичного сервісу є стратегічно важливою складовою в умовах зростання логістичних витрат і збільшення обсягів реалізації товарів. Це створює необхідність вирішення ряду оптимізаційних завдань, зокрема:

1. Вибір корпоративного управління якістю логістичного сервісу для ефективного контролю та покращення рівня обслуговування.
2. Використання комплексних моделей оцінки якості сервісу в логістичних системах для точної інтеграції параметрів сервісу.
3. Вибір логістичних технологій, технічних засобів, систем і процедур, що гарантують високу якість логістичного обслуговування.
4. Розробка системи показників якості логістичного сервісу для оперативного визначення та моніторингу ключових аспектів обслуговування.
5. Застосування методів і моделей для оцінки параметрів якості логістичного сервісу, спрямованих на оптимізацію процесів.
6. Вибір логістичних посередників, які можуть забезпечити необхідний рівень якості логістичного сервісу та відповідати вимогам бізнесу.

Ці заходи дозволяють підприємствам ефективно управляти якістю логістичного сервісу, забезпечуючи задоволення потреб клієнтів та зменшення витрат.

Процес складування вимагає високого рівня організації технологічних процесів для ефективного управління. Оптимізація цих процесів дозволяє

сформулювати ефективну систему підтримки для ухвалення управлінських рішень в таких областях:

1. Визначення форми власності, типу, кількості та потужності складів з урахуванням оптимального функціонального використання.
2. Дислокація складів у регіональному аспекті для оптимального покриття ринків та зменшення транспортних витрат.
3. Вибір оптимальної системи складування, включаючи розміщення та організацію товарів.
4. Визначення номенклатури та асортименту продукції на складі з урахуванням особливостей зберігання та обробки.
5. Обґрунтування прийняття об'ємно-планувальних та проектних рішень для оптимізації просторового використання складських площ.
6. Організація логістичних процесів на складі для забезпечення ефективного руху товарів.
7. Вибір логістичних посередників у складуванні з урахуванням їхньої ролі та компетенції.
8. Управління логістичними послугами на складі та методами оцінки їх якості.
9. Застосування складських інформаційно-комп'ютерних систем для ефективного управління даними та оптимізації процесів.
10. Визначення потреб у підйомно-транспортному та технологічному складському обладнанні.
11. Обґрунтування обсягу логістичних витрат на складування для оптимізації бюджету підприємства.

Оптимізація процесу вантажопереробки включає в себе вирішення ряду завдань для досягнення максимальної ефективності та оптимізації логістичних процесів. Серед цих завдань:

1. Забезпечення максимальної операційної ефективності в процесі вантажопереробки для підвищення продуктивності та зниження часу обробки вантажів.

2. Розробка алгоритмів вантажопереробки, що інтегруються з іншими логістичними функціями для забезпечення синхронізації різних етапів логістичного ланцюга.

3. Визначення параметрів матеріальних потоків та якості логістичного сервісу вантажопереробки для покращення управлінських рішень.

4. Врахування операційних логістичних витрат та їхньої оптимізації в процесі вантажопереробки.

5. Обґрунтування простору для складування та ефективного переміщення вантажів для оптимального використання площі.

6. Встановлення параметрів партій вантажу, таких як кількість, розмір чи вага, і визначення їх взаємовідношень.

7. Уніфікація технологій вантажопереробки та вибір стандартизованого обладнання для спрощення та оптимізації процесів.

8. Планування профілактичного ремонту та належне забезпечення запасними частинами для уникнення аварій та збереження продуктивності обладнання.

9. Розробка плану інвестицій для заміни застарілого обладнання з метою підтримки сучасних технологій та підвищення продуктивності вантажопереробки [28].

В оптимізації процесів тари і упаковки визначено ряд завдань для досягнення максимальної ефективності в логістиці:

1. Врахування технологічних параметрів складського та вантажопереробного обладнання, вантажомісткості і вантажопідйомності транспортних засобів в різних функціональних областях логістики для оптимального вибору типорозмірних рядів.

2. Оптимізація вибору тари і пакувальних матеріалів для різних класів вантажів, враховуючи їхні особливості та вимоги до збереження та транспортування.

3. Розробка оптимальних рішень щодо вибору тари та зовнішніх товароносіїв для ефективного транспортування та вантажопереробки.

4. Розробка дизайну тари і упаковки, відповідно до вимог логістичного менеджменту, щоб забезпечити оптимальний процес транспортування, складування та вантажопереробки.

5. Прийняття рішень щодо маркування та штрихового кодування тари, упаковки та вантажних одиниць для полегшення ідентифікації та відстеження в логістичному ланцюгу.

Оптимізація цих елементів сприяє підвищенню ефективності логістичних процесів, зниженню витрат та поліпшенню загальної продуктивності вантажопереробки.

Отже, оптимізація логістичної системи передбачає реалізацію ряду стратегічних напрямків, серед яких особливе значення мають:

1. Створення ефективно працюючої служби єдиної логістики, яка інтегрує всі оптимізаційні завдання та забезпечує їхню взаємодію.

2. Визначення оптимальних рівнів збутових запасів та оборотних коштів, вкладених у відповідні запаси, для забезпечення ефективності ланцюжка постачання.

3. Впровадження системи контролю за закупівельною діяльністю для ефективного управління витратами та якістю постачання.

4. Контроль якості як стратегічний елемент управління витратами, що охоплює весь ланцюжок цінностей від постачальника до споживача.

5. Раціоналізація транспортно-економічних зв'язків шляхом мінімізації сукупних приведених витрат на виробництво і транспортування продукції через оптимізацію транспортно-економічних зв'язків на перспективу.

6. Розширення асортименту та надання розширених послуг для підвищення рівня обслуговування клієнтів.

7. Застосування сучасних систем управління складом, що дозволять оптимізувати розподіл завдань між працівниками, забезпечити ефективний контроль та зменшити час виконання операцій.

8. Оптимізація вантажопереробки, що забезпечить максимальної операційної ефективності, визначення параметрів матеріальних потоків і якості логістичного сервісу вантажопереробки.

Ці стратегічні напрямки спрямовані на створення ефективної та конкурентоспроможної логістичної системи, що відповідає сучасним вимогам бізнес-процесів. Детальніше на рис. 3.3 наведено схему бізнес-процесів транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Станкор+».

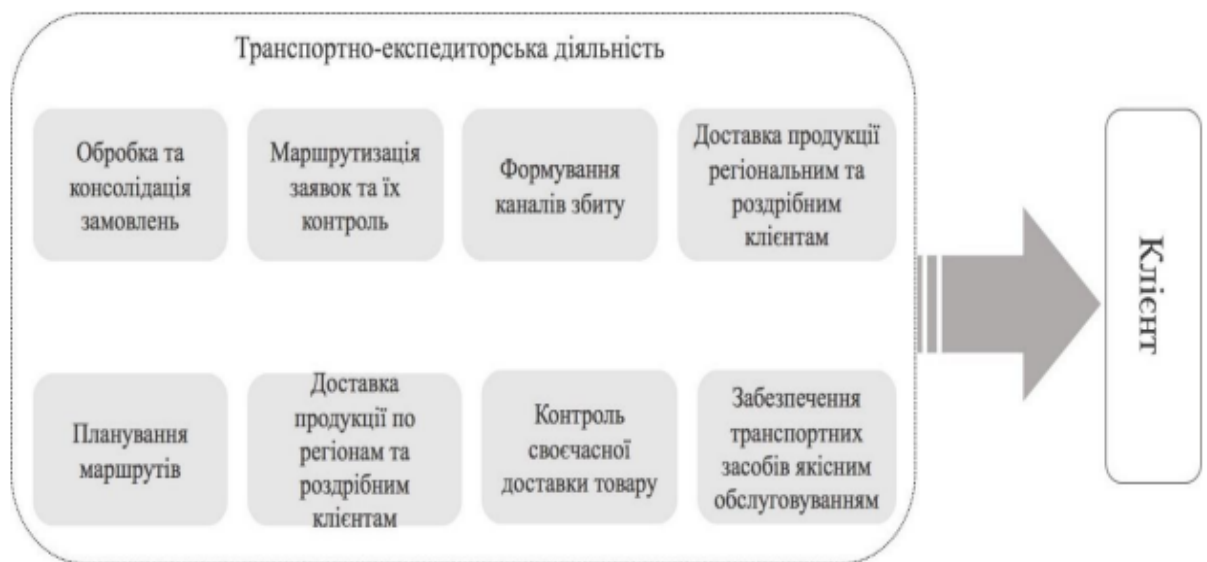


Рисунок 3.3 – Бізнес-процеси транспортно-експедиторської діяльності ТОВ «Станкор+»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Станкор+»

Основні функції транспортно-експедиторської діяльності ТОВ "Станкор+" включають:

- організація, планування і управління транспортними процесами в логістичній системі шляхом визначення та контролем за ефективністю транспортування товарів в межах логістичної системи;

- управління товарними запасами, що передбачає керування обсягами товарів для забезпечення їх наявності у необхідний момент часу;

- ефективно прийняття та обробка замовлень з метою організації логістичних операцій;

- організація раціональної відвантаження відбувається через планування та впорядкування процесу завантаження товарів для максимальної ефективності;

- комплектація, упаковка і виконання інших логістичних операцій з підготовки товарних потоків до генерації, що передбачає здійснення операцій з формування та підготовки товарів для подальшого переміщення;

- управління доставкою та контроль транспортно-переміщуваних операцій в логістичних ланцюгах, відбувається моніторинг та контроль за всіма етапами транспортно-логістичних операцій;

- організація послуг та їх управління з метою надання клієнтам якісного обслуговування.

Транспортна логістика ТОВ "Станкор+" виконує такі завдання:

- максимізація об'єму для ефективного транспортування товарів;
- розробка оптимальних маршрутів з урахуванням різних факторів;
- видача маршрутних листів та мінімізація часу формування оптимальних маршрутів розвезення як оптимізація розкладу та зменшення часу формування маршрутів;

- організація обліку і розрахунку оплати за транспорт який надає контроль та розрахунок витрат для ефективного фінансового управління;

- отримання звітів за результатами виконання завдань, в результаті відбувається аналіз та оцінка результатів для подальшого вдосконалення логістичних процесів.

Для досягнення максимальної ефективності та зменшення логістичних витрат рекомендується вдосконалити систему управління запасами та забезпечити своєчасне транспортування товарів до торгових точок. Це дозволить уникнути додаткових витрат на оплату праці та забезпечення транспортного засобу паливом, а зекономлені кошти можна направити на розширення автопарку для власного використання.

3.3 Вдосконалення системи управління якістю у підприємницькій діяльності ТОВ «СТАНКОР+»

На основі аналізу управління якістю продукції в ТОВ "СТАНКОР+", виявлено низку проблем, які ускладнюють успішне функціонування системи менеджменту якості на підприємстві. Ці проблеми включають недостатню залученість співробітників до впровадження системи менеджменту якості, відсутність ефективної системи мотивації для персоналу, моральний та фізичний знос устаткування, що впливає на якість продукції, а також необхідність визначення вимог споживачів через відсутність внутрішньодержавних стандартів якості.

Головні напрямки поліпшення системи управління якістю продукції ТОВ "СТАНКОР+" можуть бути такі:

Підвищення якості продукції можуть бути досягнуті шляхом оптимізації технологічних процесів, впровадження нових технологій та заходів для розвитку системи менеджменту якості (СМЯ).

Удосконалення виробництва та модернізація обладнання відбувається здійснення ремонтів та модернізації устаткування для забезпечення ефективності та довговічності.

Розроблення системи взаємодії з публічними органами Північної Америки, відповідальними за стандартизацію дозволить підприємству відповідати міжнародним стандартам та покращити якість продукції.

Модернізацію виробництва можна реалізувати через екстенсивні та інтенсивні методи. Екстенсивний метод передбачає збільшення обсягів виробництва шляхом розширення обладнання та кількості цехів, але при цьому залишається колишня технологія. З іншого боку, інтенсивний метод включає в

себе впровадження нових технологій, методів роботи та структурних змін на підприємстві для покращення якості та ефективності виробництва.

В сучасних умовах підвищення ефективності виробництва на ТОВ "СТАНКОР+" реалізується з використанням комбінованого підходу, що включає екстенсивні та інтенсивні методи модернізації виробництва. Основні напрямки цієї модернізації включають:

1. Автоматизація виробництва як один з ключових шляхів досягнення ефективності виробництва. Впровадження сучасних систем автоматизації дозволяє оптимізувати роботу підприємства та підвищити продуктивність.

2. Механічна модернізація обладнання, що передбачає оновлення механічної частини устаткування для підвищення ресурсу його роботи, зниження витрат на ремонт та мінімізації простоїв. Це включає у себе впровадження сучасного обладнання з високою ефективністю та тривалим терміном служби.

3. Удосконалення технології виробництва, зокрема, вдосконалення технологічної дисципліни, відстеження витрат ріжучих інструментів, та визначення витрат сировини за затвердженими нормами. Також, вдосконалення технології включає в себе розроблення нових методів виробництва та випуску продукції, яка відповідає сучасним вимогам ринку.

Щодо нового обладнання – ролетів, його впровадження має кілька переваг:

Підвищення продуктивності: Завдяки новій установці процес виготовлення ролетів стає набагато ефективнішим, забезпечуючи більше виробництва протягом робочої зміни.

Менший відсоток браку: Використання сучасного обладнання дозволяє знизити кількість дефектів та покращити якість виробленої продукції.

Економічні вигоди: Нове обладнання є більш ефективним та економічно вигідним порівняно зі старим, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити прибутковість.

Стосовно старого обладнання, рекомендується списати його за ліквідаційною вартістю для оптимізації економічних ресурсів підприємства.

Таблиця 3.3 – Розрахунок введення в дію установки обладнання для ролетів на ТОВ «СТАРКОН+»

Назва показника	Обладнання		Зміна	
	Старе	Нове	млн. грн	%
Кількість обслуговуючого персоналу	7	3		-57,14
Середня заробітна плата, яка відноситься до собівартості, млн. грн	2,303	2,303	0	-
Фонд заробітної плати, млн. грн	193,45	82,9	-110,55	-57,14
Амортизаційні відрахування, млн. грн	23,297	25,367	+2,07	+8,89
Вартість матеріальних затрат, млн. грн	188,96	168,25	-20,71	-10,91
Собівартість продукції, млн. грн	463,74	301,44	-162,35	-35
В тому числі:				
-матеріальні затрати	188,96	168,25	-20,71	-10,91
-фонд заробітної плати	193,45	82,9	-110,55	-57,14
-соціальні відрахування (30% від ФЗП)	58,035	24,87	-33,165	-57,14
-амортизаційні відрахування	23,297	25,367	+2,07	+8,89

Джерело: розраховано за даними [1]

Впровадження нового обладнання призведе до значного зниження собівартості продукції на суму 162,35 млн грн. Собівартість, як ключова економічна категорія, визначає витрати, що здійснюються підприємством під час виробництва та реалізації продукції. Зниження собівартості не лише сприяє зниженню цін та підвищенню конкурентоспроможності, а й відкриває перспективи:

- збільшення розміру прибутку це стає додатковим фінансовим резервом, який може бути використаний підприємством для подальшого розвитку;

- матеріальне стимулювання співробітників надає зменшення собівартості, створює можливість для підвищення заробітних плат та інших форм матеріального винагородження;

- покращення фінансового становища надає зменшення собівартості сприяє підвищенню прибутковості та фінансовій стабільності підприємства;

- отримання більшого прибутку може визначати збільшення виплат дивідендів для акціонерів.

Таблиця 3.4 – Резерви росту прибутку за рахунок покращення якості продукції на ТОВ «СТАНКОР+»

Вид продукції, яку виробляє новий матеріал по якості	Відпускна вартість, тис. грн	Брак виробництва (втрачена вигода) (%)			Резерв збільшення прибутку, тис. грн
		Факт	Можливий	+/-	
Рольставні ролети	18 924,877	15	5	10	1 892,487
Захисні ролети	56 771,500	12	9	3	170,325
Алюмінієві ролети	8 516,250	14	8	6	510,975
Ролети на гараж	6 623,75	11	8	3	1 987,7125
Металеві Ролети	2 838,750	10	6	4	113,550

Джерело: розраховано за даними [1]

Рекомендації щодо оптимізації витрат та поліпшення якості продукції відкривають перспективи для досягнення не лише економічних, а й соціальних та господарських цілей ТОВ "СТАНКОР+" (табл. 3.4).

Таблиця 3.5 – Сумарна таблиця по запропонованим рекомендаціям на ТОВ «СТАНКОР+»

Рекомендація	Напрямок	Ефективність
Модернізація обладнання	Введення в дію нового обладнання	зростання доходу від реалізації продукції на 15%
		зниження браку на 12%
		зниження собівартості продукції на 162,35 тис. грн
Підвищення прибутку від реалізації	Збільшення обсягів	зростання на 50%
	Зниження собівартості	зниження на 162,350 тис. грн
	Покращення якості продукції	зростання на 3 018,52 тис. грн

Джерело: розраховано за даними [1]

У відповідності з Законом України "Про стандартизацію" (стаття 11), визначено, що роль національного органу стандартизації виконує державне підприємство, яке не підлягає приватизації, та було утворене центральним органом виконавчої влади, відповідальним за реалізацію державної політики у сфері стандартизації.

Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 1163-р, національні функції в сфері стандартизації виконує державне підприємство "Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості" [7].

У зазначеному законі передбачено, що до повноважень національного органу стандартизації входить прийняття, скасування та відновлення дії національних стандартів, кодексів ustalеної практики та змін до них. Також до його обов'язків належить підготовка та затвердження програми робіт з національної стандартизації, регулювання створення та ліквідації технічних комітетів стандартизації, видача, відтворення та розповсюдження національних стандартів, кодексів ustalеної практики, а також формування та ведення

національного фонду нормативних документів та каталогу національних стандартів та кодексів усталеної практики.

Головними завданнями в цьому контексті є:

1. Здійснення єдиної державної політики. Впровадження єдиної стратегії в галузі стандартизації, метрології, сертифікації та акредитації.

2. Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції за рахунок впровадження міжнародних стандартів, зокрема, у сфері систем менеджменту якості.

3. Захист прав споживачів та надійність продукції. Забезпечення дотримання вимог безпеки та якості продукції, робіт, послуг. Протидія недостовірним результатам вимірювань та захист від їхніх негативних наслідків.

4. Перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів. Організація навчання та перепідготовки фахівців у сферах технічного регулювання, стандартизації, метрології, сертифікації та акредитації.

5. Підвищення конкурентоспроможності виробів на міжнародних ринках. Забезпечення відповідності внутрішньої продукції міжнародним стандартам та технічним регламентам. Впровадження сучасних систем менеджменту якості, зокрема на експортно-орієнтованих підприємствах.

6. Розвиток систем технічного регулювання та метрології. Ефективне впровадження систем контролю безпеки продукції. Постійне вдосконалення систем технічного регулювання та метрології.

7. Сприяння підприємцям у сферах стандартизації та сертифікації. Надання підприємствам консультацій та підтримки в питаннях технічного регулювання, стандартизації та сертифікації.

8. Гармонізація нормативних документів. Досягнення відповідності національних стандартів міжнародним вимогам. Розробка і впровадження класифікаторів техніко-економічної інформації, правил та норм по стандартизації.

До нормативних документів по стандартизації відносяться також правила, норми по стандартизації, класифікатори техніко-економічної інформації.

Порядок сертифікації продукції буде таким (рис. 3.4):



Рисунок 3.4 – Порядок проведення сертифікації

Джерело: систематизовано автором

Для успішної сертифікації продукції необхідно надати наступні документи та вихідні дані:

Ідентифікація продукції:

- найменування (марка, модель, заводські номери виробів).

Технічна інформація:

- технічний опис продукції;
- наявні сертифікати та протоколи випробувань.

Нормативна база:

- нормативний документ на продукцію (технічні умови, ДСТУ або ISO) - для добровільної сертифікації.

Технічна документація:

- конструкторська (технологічна) документація.

Експлуатаційна інформація:

- експлуатаційна документація (паспорт, керівництво по експлуатації, етикетка тощо).

Зразки продукції:

- фізичні зразки продукції.

У результаті проведених заходів було виявлено наступне:

Ефективність нового обладнання: зниження собівартості та випуск більш якісної продукції.

Прогнозовані покращення: зростання обсягів продажів (виручка +15%); збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості (+162,35 тис. грн); підвищення виручки від реалізації за рахунок поліпшення якості продукції (+3018,52 тис. грн).

Очікувані результати: зростання виручки на 15%; збільшення прибутку на +162,35 тис. грн; підвищення чистого прибутку на 50%.

Співпраця з органами державної стандартизації та сертифікації дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність, отримати міжнародні сертифікати ISO 9001, дотримуватися законодавчих норм та покращити фінансові показники підприємства..

Висновки до розділу 3

На сьогоднішній день підприємства, через відсутність управлінських процесів поставок та внутрішньої логістики, втрачають значну кількість прибутку. Ці втрати суттєво впливають на сприйняття якості продукції споживачем. Тому забезпечення якості продукції за всіма показниками, які цікавлять споживача, передбачає, передусім, якість системи управління підприємством.

Метою впровадження системи управління якістю в логістиці є забезпечення якісних логістичних послуг, охоплюючи складські, закупівельні та транспортні бізнес-процеси. Організація та її контекст, включаючи вимоги споживача та потреби, входять в систему менеджменту якості, яка надає підтримку, оцінює якість, вдосконалює та планує. Лідерство завжди має знаходитись в центрі цих систем, забезпечуючи задоволення споживачів, результат системи менеджменту та якість продукції та послуг.

Важливим є відзначити, що впровадження системи якості призведе до ряду переваг для підприємства:

- безперервний контроль ключових бізнес-процесів;
- гарантія надійності та підвищення ринкової привабливості;
- розширення експортних можливостей;
- конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- можливість реалізовувати послуги за світовими цінами;
- переваги при участі в тендерних торгах;
- можливість залучення інвесторів;
- зниження невиробничих витрат;
- підвищення якості послуг.

Отже, впровадження нормативів зазначених стандартів призведе до економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності логістичного бізнесу, покращить якість послуг, що надаються. Це дозволить розширити доступ на регіональних та світових ринках, підвищити експортний потенціал і, відповідно, збільшити об'єми поставок та розширити ринки збуту вітчизняної продукції.

Для розвинутих країн, міжнародні стандарти є консенсусом стосовно сучасного стану науки та техніки, які стають важливим джерелом високотехнологічних методів виробництва та надання послуг. Міжнародні стандарти створюють основу для прийняття правильних рішень при інвестуванні та дозволяють уникнути необґрунтованого розпорошення ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У першому розділі досліджено теоретичні та методичні засади планування міжнародної логістичної діяльності підприємства. Визначено, що міжнародна логістика – це стратегічне управління міжнародним ланцюгом поставок, що розуміється як об'єднання логістичної діяльності організацій ланцюга поставок, а саме, операційної, фінансової та маркетингової функцій та контролю за матеріальним потоком товарів, коштів та інформації через кордони та над кордонами різних країн. Ключовими цілями міжнародної логістики є забезпечення вантажоперевезень різноманітних товарів з однієї держави до іншої, а також оптимізація як тимчасових, так і фінансових витрат на транспортування товарів від виробника до кінцевого споживача.

Сутність логістичної діяльності передбачає пошук оптимальних рішень щодо управління рухом та розміщенням товарів як системою. У зв'язку із цим створюється необхідність управління взаємодією даних процесів, які забезпечують рух товарів, матеріалів тощо. Сукупність даних процесів у часі та у просторі, координація спільних дій структурних підрозділів з логістичних функцій (операцій), інтегрування організацій у загальному ланцюжку поставок є головними складовими логістичної діяльності. Результатом логістичної діяльності на торговому підприємстві є комплекс послуг із переміщення та розміщення товарів, у тому числі запасів на складі.

Логістична стратегія є довгостроковим, якісно визначеним напрямом розвитку логістики, що стосується форм та засобів її реалізації на підприємстві, міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, сформульованого керівництвом виробничого підприємства відповідно до поставлених цілей. Виявлення особливостей логістичної стратегії виробничих підприємств, проблеми їх розробки вирішуються в рамках загальної стратегії фірми, яка базується на корпоративній стратегії з урахуванням стратегії зростання, стратегії функціонування та виходу з ринку.

У аналітично-розрахунковому звіті наведено загальну характеристику, взятого з метою проведення досліджень суб'єкта господарювання – ТОВ «СТАНКОР+». Здійснено ґрунтовний аналіз логістичних процесів досліджуваного Підприємства та динамку його фінансово-економічних показників.

Компанія «СТАНКОР+» заснована у 2017 році, воно розташоване у м. Львів. Товариство, як офіційний представник холдингу «АЛЮТЕХ» надає професійну консультацію, щодо технічних характеристик продукції, реалізовує та організовує монтаж продукції, а також її подальше гарантійне і постгарантійне сервісне обслуговування. Продукцією холдингу «АЛЮТЕХ» є ворота, ролети, лінійка автоматичних систем, додаткові аксесуари (двері, огороження). ТОВ «СТАНКОР+» безпосередньо не здійснює виробничого процесу, а продукцію, отримує безпосередньо від виробника - холдингу «АЛЮТЕХ» Учасниками логістичного ланцюга, який пов'язаний з ТОВ «СТАНКОР+» є безпосередньо виробник – холдинг АЛЮТЕХ, компанія-логіст SAT та АТ «Приватбанк». До внутрішніх об'єктів інфраструктури логістичних процесів ТОВ «СТАНКОР+» відносяться наступні: найбільший в Західній Україні шоу-рум продукції АЛЮТЕХ; складські приміщення; транспортні шляхи Підприємства; внутрішній транспорт; офісні інформаційні системи. Зовнішніми об'єктами інфраструктури ТОВ «СТАНКОР+» є: холдинг АЛЮТЕХ; вантажні термінали; компанія-логіст SAP; складські приміщення та транспорт загального користування; митниці; юридичні установи; банки та кредитні установи; тощо.

З метою постійної підтримки конкурентних переваг та пристосування до динаміки вимог ринкового середовища, ТОВ «СТАНКОР+» повинно системно модифікувати інфраструктуру логістичних процесів. У цьому, не останнє значення має місце розташування інфраструктурної мережі.

Проведений, за даними звітності, аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «СТАНКОР+» показав, що за підсумками останніх чотирьох років (2020-2023 роки), спостерігається значне зростання

нематеріальних активів, більше ніж у три рази порівняно з 2020 роком, абсолютне значення приросту склало у 2023 році 89,4 тис. грн. Обсяг запасів, порівняно з показником 2020 року, зріс у 2023 році, більше ніж у 63 рази.

Таке зростання обсягів запасів, обумовлене нарощуванням обсягів реалізації продукції, зокрема автоматизованих ролетних систем. У 2021 році, обсяг оборотних активів Підприємства, зафіксовано на рівні 10 034,8 тис. грн, що у 9 разів більше ніж значення аналогічного показника 2023 року.

Доцільно відмітити зменшення розміру грошових коштів та їх еквівалентів у 2023 році порівняно з 2020 роком на 8,3 тис. грн та зростання дебіторської заборгованості розділу за продукцію, товари, роботи, послуги, за аналогічний період, відповідно з 273,2 тис. грн у 2020 році до 1 983,3 тис. грн у 2023 році. Чистий прибуток у 2023 році, порівняно з 2020 роком зріс у 2,3 рази і склав 1 376,9 тис. грн. Загальна рентабельність у 2023 році склало 13,5%, що менше показника 2023 року на 38,2%. Рентабельність послуг дещо зменшилась у 2023 році, порівняно з 2020 роком, але така динаміка знаходиться в межах граничних норм враховуючи реалії сучасних економічних процесів.

За 2020-2023 роки відбулося значне зростання основних засобів, зокрема, їх вартість збільшилася на 232,2% відносно 2020 року. Це може свідчити про інтенсивний розвиток та інвестування в основні активи компанії. Значне збільшення запасів, зокрема, готової продукції, може бути ознакою розширення виробництва чи накопичення запасів на складах. Зростання дебіторської заборгованості свідчить про те, що компанія може розширювати кредитні угоди з клієнтами, що може вплинути на її ліквідність. Нерозподілений прибуток зріс на 401,2% відносно 2020 року, що може свідчити про прибутковість та успішність діяльності компанії. Поточні кредиторські заборгованості значно зросли, що може вказувати на збільшення оборотів операцій та зростання обсягів закупівель. Чистий прибуток зріс на 132,2% відносно 2020 року, що свідчить про ефективність операцій та управління фінансами. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 207,1%, що може бути наслідком збільшення обсягів продажу або підвищення цін.

З огляду на показники діяльності ТОВ "СТАНКОР+" за досліджуваний період можемо дійти висновку, компанія виявляє позитивні тенденції в розвитку, що виражається в зростанні оборотних та необоротних активів, покращенні фінансових показників та збільшенні прибутку. Однак важливо враховувати контекст індустрії та ринкових умов для більш глибокого розуміння ситуації.

На сьогоднішній день підприємства через відсутність управлінських процесів поставок та внутрішньої логістики втрачають велику кількість прибутку. Дані втрати надають суттєвого впливу на сприйняття якості продукції споживачем. Тому забезпечення якості продукції за всіма показниками, які цікавлять споживача, це передусім якість системи управління підприємством.

Надання якісних логістичних послуг – мета впровадження системи управління якості в логістиці відносно складських, закупівельних та транспортних бізнес-процесів:

Організація та її контекст, також сюди входять вимоги споживача та потреби і очікування, входять в систему менеджменту якості, яка надає: підтримку та діяльність, оцінку якості, покращення, планування. Серед всіх цих систем в центрі завжди має знаходитись лідерство. З цих моментів можемо отримати: задоволення споживачів, результат системи менеджменту та продукцію та послуги.

Слід відмітити, що впроваджуючи систему якості підприємство отримує ряд переваг. Це:

- безперервний контроль ключових бізнес-процесів;
- гарантію надійності, підвищення ринкової привабливості;
- розширення експортних можливостей;
- конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- можливість реалізовувати послуги за світовими цінами;
- переваги перед конкурентами при участі в тендерних торгах;

- можливість залучити інвесторів;
- зниження невиробничих витрат;
- підвищення якості послуг.

Таким чином, впровадження наведених стандартів приведе до економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності логістичного бізнесу, покращить якість послуг, що надаються.

Це приведе до розширення доступу на регіональних та світових ринках, підвищенню експортного потенціалу, відповідно, збільшенню об'ємів поставок, розширенню ринків збуту вітчизняної продукції.

Для розвинутих країн міжнародні стандарти є консенсусом відносно сучасного стану науки та техніки, стають важливим джерелом високотехнологічних методів виробництва та надання послуг. Міжнародні стандарти створюють розвиненим країнам основу для прийняття правильних рішень при інвестуванні своїх не дуже великих ресурсів та тим самим дозволяють уникнути необґрунтованого розпорошування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Barone A. Quality Management. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/q/quality-management.asp> (дата звернення: 04.02.2024).
2. Barone A. Quality Management. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/q/quality-management.asp> (дата звернення: 04.02.2024).
3. Барановський Д. М. Підвищення ефективності вантажних перевезень автомобільним транспортом. *Вісник Донецької академії автомобільного транспорту*. 2016. №3. С. 4–12.
4. Богацька Н. М. Управління товарними запасами в роздрібних торговельних підприємствах: дис... канд. екон. наук: 08.07.05 Київський національний торговельно-економічний ун-т. Кафедра економіки підприємництва. Київ. 2016. 218 с.
5. Банько В. Г. Логістика: навчальний посібник (2-е вид., перероб.). Київ : КНТ, 2017. 332 с.
6. Бойко Є. О., Юссеф К. А. Зарубіжний досвід використання логістичної концепції управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 3. С. 215–218.
7. Бойко Є. О., Журавська А. Є. Принципи формування та функціонування регіональних транспортно-логістичних систем. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 9, ч. 1. С. 187–190.
8. Валявський С. М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4617> (дата звернення: 04.02.2024).
9. Бойко Є. О., Юссеф К. А. Зарубіжний досвід використання логістичної концепції управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 3. С. 215–218.

10. Валькова Н. В. Логістичні системи: визначення, класифікація та роль на різних рівнях управління. Молодий вчений. 2017. № 2 (17). С. 146–150.

11. Віткін Л. М., Ролько О. Р. Контролінг витрат та оцінювання результативності і ефективності інтегрованої системи управління. *Системи обробки інформації*. 2016. №. 1. С. 164–168

12. Воркут Т. А. Моделювання процесів вибору функціональних постачальників транспортних послуг. *Управління проектами, системний аналіз і логістика: Науковий журнал*. Вип. 12. Київ: НТУ, 2017. С. 26–33.

13. Гринчуцька С. В. Управління якістю : конс. лекц. з курсу для студентів напряму підготовки 6.030501 «Менеджмент» Тернопіль : ТНТУ імені І. Пулюя, 2011. 76 с..

14. Горбачов П. Ф. Основи теорії транспортних систем: навч. посіб. Харків, 2002. 202 с.

15. Дикань В. Л., Корінь М. В. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 33. С. 13–19.

16. Дмитрів Д. В., Рогатинська О. Р. Інформаційні системи транспортної логістики. Матеріали першої міжнародної науково-практичної конференції молодих учених «Теоретична і прикладна економіка: задачі та перспективи» м. Тернопіль, 16-17 жовтня 2018. С. 106 – 108.

17. Дмитрів Д. В, Рогатинська О. Р. Логістика та моделювання міжнародних автомобільних вантажних перевезень Теорія і практика економіки та розвитку підприємництва в Україні: вибрані аспекти: колективна монографія / за ред. проф. Р.М. Рогатинського. Тернопіль: Астон, 2017. 189–208 с.

18. Дмитрів Д., Рогатинська О., Капаціла Ю. Ймовірнісне моделювання автомобільних вантажопотоків через митний кордон *Галицький економічний вісник*. Тернопіль, 2016. № 2. С. 123–131.

19. Дмитрів Д. В., Дмитрів О. Р., Денкевич М-М. М. Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сегменту міжнародних

вантажних автоперевезень. *Економіка, фінанси, менеджмент: Актуальні питання науки і практики*. Вінниця, 2021. № 2. С. 138–151.

20. Доля В. К., Прасоленко О. В. Конспект лекцій з дисципліни «Основи теорії транспортних процесів і систем» (для студентів 3 курсу всіх форм навчання напряму підготовки 1004 «Транспортні технології»). Харків: ХНАМГ, 2018. 82 с.

21. Державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості, веб-сайт. URL: <http://uas.gov.ua>.

22. Дудар Т. Г. Основи логістики: навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 164 с.

23. Жалдак Г. П. Дем`ян А. Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: матеріали I міжнародної науково–практичної конференції. м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ. 2020. С. 208–209.

24. Жижила Б. В. Удосконалення системи управління запасами на торговельних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2017. №2. С.50–53.

25. Заборський Л. О. Методичні основи організації транспортно-технологічних процесів у системах доставки вантажів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : спец. 05.22.01 «Транспортні системи». Одеса: Одеськ. нац. морськ. ун-т, 2018. 20 с.

26. Забуранна Л. В. Управління логістичною системою підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №3

27. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2019. № 4. Т. 1. С. 100–105. DOI: 10.31891/2307-5740-2019-272-4-1-100-105.

28. Каличева Н. Є. Удосконалення транспортного обслуговування як фактор забезпечення товарних характеристик продукції. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2020. № 69. С. 128–134.
29. Кунда Н. Т. Елементи дослідження операцій у транспортних системах: основні поняття, задачі прийняття рішень, математичне моделювання, системи масового обслуговування: навч. посіб. для студ. напряму «Транспортні технології» вищ.навч.закл. Київ: Норіта-плюс, 2017. 184 с.
30. Кунда Н. Т. Дослідження операцій у транспортних системах навч. посібн. Київ: ВД «Слово», 2018. 400 с.
31. Кунда Н. Т. Організація міжнародних автомобільних перевезень: навч.посібн. Київ: ВД «Слово», 2010. 464 с.
32. Кунда Н. Т. Застосування методу експертних оцінок для визначення якості надання транспортних послуг. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. Вип. №9. Київ: НТУ, 2017. С. 94–93.
33. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. для ВНЗ. Львів: ІнтелектЗахід, 2017. 414 с.
34. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підруч. Київ: Академвидав, 2018. 414 с.
35. Лисенко О. М. Особливості розробки інтегрованих систем менеджменту на основі міжнародних стандартів в Україні. *Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Технічні науки*. 2016. № 3. С. 17–23.
36. Маселко Т. Є. Проблеми управління транспортно–логістичним системами України та перспективи розвитку в контексті європейської інтеграції. *Науковий вісник*. 2017. Вип. 17.2. С.301-305.
37. Приклад аналізу логістичної якості на основі міжнародних стандартів URL : <http://kk.nau.edu.ua/article2529> (дата звернення: 04.02.2024).
38. Приклади управління якістю в роботі: URL:<https://core.ac.uk/download/pdf/339162574.pdf> (дата звернення: 04.02.2024).

39. Сайт ТОВ «СТАНКОР+». URL: <https://stankor.com.ua>
40. Сайт компанії «Алютекс». URL: <https://alutech.ua/>
41. Тарельник Н. В. Застосування міжнародних стандартів в транспортній галузі. *Інженерія природокористування*, 2021, №3(21), С. 32–38. URL: <https:repo.snau.edu.uabitstream> – Н.В. Тарельник
42. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу: монографія. Одеса: ОНЕУ. 2019. 378 с.
43. Шульгіна Л. М., Мельничук В. М. Еволюція наукових поглядів щодо поняття споживча цінність товару Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. №. 2. С. 74–80.