

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Організація діяльності логістичної компанії в умовах воєнного стану»

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

Здобувач: Отрода Раїса Василівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

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

Нормоконтролер: Куницька Ольга Миколаївна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

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

Раїса ОТРОДА
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

Київ 2024
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня	<u>бакалавр</u>
Форма навчання	<u>денна</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> (шифр найменування)
Освітньо-професійна програма	<u>«Логістика»</u> (шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«13» травня 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Отроди Раїси Василівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Організація діяльності логістичної компанії в умовах воєнного стану» затверджена наказом ректора від 24 квітня 2024 р. № 624/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. до 16.06.2024 р.
3. Дата подання роботи на випускову кафедру 01.06.2024 р.
4. Вихідні дані до роботи: аналіз логістичної компанії Global ocean link, стратегічне удосконалення, організація діяльності в умовах воєнного стану.
5. Зміст пояснювальної записки: Вступ. Розділ 1. Організація діяльності логістичної компанії в умовах воєнного стану. Розділ 2. Аналіз логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link» в умовах воєнного стану. Розділ 3. Стратегічне удосконалення логістичної діяльності в умовах війни. Висновки. Список використаних джерел.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, рисунки, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	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	13.05.24-16.05.24	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	17.05.24-20.05.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи	21.05.24-26.05.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера	27.05.24-29.05.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	30.05.24-31.05.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики	01.06.24	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	канд.техн.наук Куницька О.М.	13.05.24	13.05.24
Розділ 2	канд.техн.наук Куницька О.М.	17.05.24	17.05.24
Розділ 3	канд.техн.наук Куницька О.М.	21.05.24	21.05.24

9. Дата видачі завдання «13» травня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ Ольга
КУНИЦЬКА

прізвище)

(підпис керівника)

(власне ім'я та

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

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до кваліфікаційної роботи на тему «Організація діяльності логістичної компанії в умовах воєнного стану» складає 75 сторінок, та містить 3 рисунків, 25 таблиць, 36 використаних джерела.

ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ, УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК, АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ.

В результаті проведення дослідження в роботі було поставлено та здійснено наступні завдання.

Досліджено економічну сутність логістичної діяльності суб'єкта господарювання. Розглянуто місце логістичної діяльності у діяльності підприємства. Визначено сутність основних понять логістики як науки, таких як логістика, логістична система, потік, матеріальний, інформаційний, фінансовий, сервісний потік. Було охарактеризовано правовий статус підприємства, форма його власності, історія створення, місце розташування, організаційна структура підприємства, підрозділи підприємства, структура управління та вид зайнятості. Окрім цього було проведено детальний аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link», розглянуто різні види витрат, що входять до логістичної системи підприємства, а також приділено особливу увагу структурі цих витрат.

Рекомендується використовувати матеріали даної кваліфікаційної роботи під час проведення наукових досліджень, в процесі навчання та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the qualification work on the topic "Organization of the activities of a logistics company under martial law" is 75 pages, and contains 3 figures, 25 tables, 36 sources used..

LOGISTICS ACTIVITIES, ACTIVITIES UNDER MARTIAL LAW, SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, MANAGEMENT ANALYSIS.

As a result of the study, the following tasks were set and implemented in the work. The economic essence of the logistics activity of a business entity is investigated. The place of logistics activity in the activity of the enterprise is considered. The essence of the basic concepts of logistics as a science, such as logistics, logistics system, flow, material, information, financial, service flow. The legal status of the enterprise, its form of ownership, history of creation, location, organizational structure of the enterprise, divisions of the enterprise, management structure and type of employment were characterized. In addition, a detailed analysis of the effectiveness of the logistics activities of «Global Ocean link» was carried out, various types of costs included in the logistics system of the enterprise were considered, and special attention was paid to the structure of these costs.

It is recommended to use the materials of this qualification work during scientific research, in the process of training and in the practical activities of specialists of logistics departments.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	11
1.1 Концептуальні засади управління логістичними процесами в умовах воєнного стану	11
1.2 Забезпечення логістичних потреб підприємства в умовах загострення військового конфлікту	18
1.3 Управління логістичними ланцюгами поставок та мобілізаційними ресурсами	22
1.4 Висновки до 1 розділу	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «GLOBAL OCEAN LINK» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	27
2.1 Огляд специфіки логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link» в умовах воєнного стану	27
2.2 Аналіз потенційних загроз та впливу воєнного стану на логістичну систему ТОВ «Global ocean link»	29
2.3 Організація та оптимізація логістичних процесів на підприємстві для забезпечення надійності та ефективності умов під час воєнного стану	41
2.4 Висновки до 2 розділу	46
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ	48
3.1 Впровадження інноваційних підходів до підвищення безпеки та оперативності логістичних операцій під час воєнного конфлікту	48
3.2 Вибір стратегічних партнерів та логістичних підприємств для забезпечення стійкості та надійності ланцюгів поставок	51
3.3 Економічне обґрунтування та оцінка ефективності стратегічних ініціатив у сфері логістики в умовах військового стану	52

Висновки до 3 розділу	62
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Актуальність теми. Сьогодні підприємство функціонує в умовах постійної зміни кон'юнктури світового та національних ринків, дедалі більшої глобалізації національних економік, високої конкуренції за відсутності великої кількості незаповнених ринків товарів та послуг. Нинішня нестабільність ринків на просторі пострадянських країн безпосередньо впливає на формування цільових орієнтирів діяльності підприємств у комплексі з більш докладним аналізом чинників внутрішнього і зовнішнього середовищ.

За таких умов базовими критеріями оцінки формування підприємства здатного швидко реагувати на зміну економічних процесів економічної системи та забезпечення виживання на етапах виникнення кризи є : побудова системи стратегічного аналізу для вивчення негативних факторів та загроз; забезпечення достатньої кількості резервів для виживання підприємства в пік кризи; побудова максимально незалежної від політичних та природних впливів логістичної системи; постійний аналіз результатів діяльності та пошук інноваційних інструментів для підвищення ефективного функціонування системи підприємства та окремих його підрозділів, інвестування значних коштів на підтримку та розвиток інтелектуального капіталу.

Виходячи з необхідності швидко і раціонально реагувати на зміну кон'юнктури ринку необхідне формування логістичних стратегій, що входячи з довгострокових цілей підприємства може суттєво змінити усю системну організацію управління логістичними процесами. Вдало вибрана стратегія здатна збільшити потенціал підприємства, налагодити механізми функціонування матеріальних, транспортних та інформаційних потоків, поліпшити стійкість та конкурентоспроможність компанії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний вклад у дослідження зазначених проблем внесли такі відомі зарубіжні вчені і

дослідники, як: І. Ансофф, Т. Божидарнік, М. Брайніс, М. Окландер, В. Николайчук, І. Смірнов, Д. Бауерсокс, Д. Ламбер, Т.В. Левитт, Дж.Р. Сток, Р.Б. Шапіро, Марченко В.М., М.Л. Гордона, С.Б. Карнаухова, О.М.Тридіда, Г.М. Азаренкова, Д.Бауерсокс, Д.Клосс, Д.Ламберт, С.Ленглі, К.Мельцер та багато інших. Проте варто зазначити, що проблема формування ефективної логістичної системи вітчизняних підприємств в сучасних умовах є вкрай актуальною та потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є економічне обґрунтування напрямів організації ефективної логістичної діяльності підприємства у період воєнного стану.

З огляду на мету постають наступні *завдання*:

Об'єктом дослідження є ефективність функціонування логістичної системи підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до розробки напрямків зростання прибутковості підприємства.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основами дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і закордонних вчених-економістів.

Використання абстрактно-логічного методу, аналізу, синтезу, формалізації, класифікації, групування та узагальнення дозволило дослідити економічну сутність логістичної діяльності підприємства, систематизувати методи та показники оцінки ефективності логістичної діяльності та виявити фактори впливу та резерви покращення логістичної діяльності підприємства. Системно-структурний, табличний, графічний методи, а також стандартні прийоми аналізу фінансового стану: горизонтальний, коефіцієнтний і порівняльний аналіз, використані для аналізу економічного потенціалу, виявлення структурних змін та оцінки прибутковості діяльності підприємства.

Застосування кореляційно-регресійного аналізу допомогло визначити фактори логістичного впливу на чистий дохід підприємства, що дозволило

визначити напрями підвищення логістичної діяльності підприємства. Метод логічного аналізу, прогнозування, табличний метод, метод порівняння, методи комп'ютерних технологій використано для обґрунтування впровадження запропонованих методів та оцінки напрямків збільшення прибутковості діяльності підприємства.

Практична значимість. Дослідження питань організації діяльності логістичної компанії в умовах воєнного стану має велике значення для практики, оскільки надає конкретні рекомендації та стратегії для ефективного управління логістичними системами під час воєнного конфлікту. Це дозволяє підприємствам та військовим структурам готуватися до можливих ситуацій кризового характеру та забезпечувати безперебійну поставку необхідних ресурсів і послуг.

Наукова новизна. Дослідження питань логістики в умовах воєнного стану відкриває нові можливості для наукових досліджень у галузі управління логістикою. Воно допомагає розширити розуміння впливу військових конфліктів на логістичні системи та розробляти нові методи та стратегії управління логістикою в умовах нестабільності та загострення конфліктів. Такі дослідження сприяють розвитку наукових теорій та практичних підходів до управління логістичними системами в умовах кризових ситуацій.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів із підрозділами, загальних висновків, списку використаних джерел у кількості 36 найменувань та додатків на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

1.1 Концептуальні засади управління логістичними процесами в умовах воєнного стану

В умовах мінливого середовища, підприємству для ефективної діяльності недостатньо забезпечити лише основні критерії ефективної діяльності підприємства як стійкість, платоспроможність, ліквідність, рентабельність. Вимогою сучасного ринку товарів та послуг є гнучкість, тобто спроможність швидко та ефективно реагувати на потреби споживачів та зміну їх потреб, зміну кон'юнктури ринку, стану пов'язаних підприємств (постачальників, дебіторів, кредиторів), зміни податкового законодавства, політики НБУ, методів державного регулювання. Отже, без ефективного цільового управління матеріальними та продуктовими потоками неможливо забезпечити просування товару до споживача.

Логістика досить нове поняття для світової економіки. Більшість західних учених стверджують, що логістика, як самодостатня наука сформувалася у середині XIX століття, що зумовлено потребою в оптимізації проходження матеріальних потоків у воєнній та торгівельній сферах потреб найбільших держав-імперій того часу.

Логістика як науково-практичний напрямок почала розвиватися в Україні в 90-х роках XX століття після початку формування розвитку ринкових відносин. Підвищений інтерес до неї як у світовій, так і в українській економіці обумовлений низкою факторів: досягненням межі ефективності виробництва, швидкими темпами зростання витрат на транспортування продукції; фундаментальними змінами у філософії запасів; створенням продуктових каналів; стрімким розвитком комп'ютерних технологій; переходом від концепції ринку продавця до концепції ринку покупця [1, с. 6].

На відмінну від західних дослідників та авторів наукових робіт з логістики, що виділяють її як самодостатній науковий напрям, в нашій країні логістика досі не сприймається як автономна, незалежна наука.

Поняття логістики має більш ніж 50 визначень, які відрізняє об'єкт дослідження. Переважна більшість науковців зводять логістику як функцію управління лише до задач раціоналізації матеріальних потоків, або ж матеріальних та інформаційних потоків, хоча загальновідомо, що процес управління будь-яким бізнесом розглядається з трьох позицій: фінансової, що визначає рух грошових потоків, виробничої (технологічної), яка стосується переміщення матеріальних потоків та інформаційної, що визначає рух потоків інформації [2].

Деякі визначення поняття “логістика” наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття “логістика”

Автор	Визначення поняття "логістика"	об'єкт дослідження
М.Окландер [2]	Інтегрована функція управління матеріальним потоком	Матеріальні потоки
Дага А. Аббата [5]	Логістика – наука про планування, організацію, управління, контроль і регулювання переміщення матеріальних та інформаційних потоків у просторі і в часі від їхнього первинного джерела до кінцевого споживача	Матеріальні та інформаційні потоки
Coracino W.C., Rosenfield D.B. [8]	Логістика – це мистецтво управління потоком матеріалів і продуктів від зовнішнього джерела до споживача	Матеріальні та продуктові потоки
А.А Колобова. [9]	Логістика – наука про планування, управління і контроль за рухом матеріальних і інформаційних потоків в будь-яких системах	Матеріальні та інформаційні потоки

Загальним визначенням логістики можна вважати наступне :
 “Логістика - це наука, напрямок господарської діяльності, що полягає в управлінні матеріальними та супутніми потоками при їхньому русі від первинного джерела до кінцевого споживача з мінімальними витратами, які пов'язані з рухом товарів та матеріалів”.

Як практика господарської діяльності (з позицій бізнесу): “Логістика – це інтегральний інструмент менеджменту, який сприяє досягненню стратегічних, тактичних та оперативних цілей організації бізнесу (підприємництва) за рахунок ефективного з точки зору зниження загальних затрат і задоволення вимог кінцевих споживачів до якості продукції робіт і послуг, управління матеріальними і (або) сервісними потоками, а також супутніми їм потоками інформації і фінансових засобів” [3, с. 9].

Методологічною основою логістики є процесний підхід, що базується на алгоритмі виконання різних процесів, що забезпечують проходження усіх етапів переміщення товарних потоків від виробника продукції до постачальника, а згодом від постачальника до споживача. Тобто кожен етап переміщення товарно-матеріальних потоків супроводжується логістичним процесом та виконанням певних логістичних операцій.

Варто зазначити, що логістична діяльність – це єдина сфера діяльності підприємства, що інтегрує усі системи та ланки пов’язані з товаропотоком від виробника до споживача на всіх етапах. “Відповідно до цього, потік – це сукупність об’єктів, що сприймаються як єдине ціле. Він розглядається на певному часовому відрізку і вимірюється в абсолютних одиницях на визначений період часу.” [3, с. 27]

Потік – базовий елемент логістичної діяльності підприємства, оскільки саме виникнення матеріально-фінансових потоків спонукає виникненню логістичної діяльності у сферах транспортної, виробничої логістики та ін.

Перший напрям розглядає об’єкт логістики як процес фізичного переміщення продукції (товарів) від товару, як сировини, до кінцевого продукту, що пропонується покупцю. В даному підході потоком – сукупність матеріальних та товарних ресурсів, що пов’язані з фізичним переміщенням.

Другий підхід базується на понятті “економічний потік”, котрий є сукупністю усіх потокових процесів, що супроводжують увесь процес переміщення матеріалів та товарів, до моменту отримання покупцем товару. Цей підхід є більш різностороннім і включає також інформаційні потоки, що

в умовах “інформаційної ери” є більш гнучким і орієнтованим на всю сукупність логістичних процесів, що відбуваються на сучасному підприємстві.

Виходячи з вищесказаного потрібно зрозуміти сутність наступного основоположного поняття, як матеріальний потік та розглянути основні поняття пов’язані з цим терміном. Варто зазначити, що вітчизняні і закордонні науковці вважають ключовим поняттям у логістиці матеріальний потік, а інші види потоків, що зустрічаються у науковій літературі – інформаційний, трудовий, інформаційний, фінансовий, сервісний – супутніми логістичними потоками. Саме матеріальний потік займає центральне місце при вивченні й оптимізації логістичних систем. Тому вивченню цього поняття потрібно приділити особливу увагу. Однак, матеріальний потік може виконувати функції фінансового, виступаючи методом розрахунків з дебіторами та кредиторами, що підтверджує право на існування концепції триєдності матеріальних, фінансових і інформаційних потоків.

Важливим фактором є те, що наявність матеріального потоку спонукає утворення супутніх інформаційно-фінансових потоків у сукупності з сервісним потоком. Тобто ці 4 види потоків у логістичній діяльності підприємства є тісно взаємопов’язаними і залежать одне від одного. Слід розуміти, що логістичний потік слід розглядати як одне ціле, так і як сукупність усіх видів потоків, що беруть участь у його формуванні. Оптимізація системи фінансових потоків залежить від оптимізаційних заходів у кожній з підсистем.

Під матеріальним потоком розуміють сукупність сировини, матеріалів, напівфабрикатів, які у вигляді предметів праці надходять від постачальників до виробничих підрозділів і, перетворюючись там на готові продукти праці, через канали розподілу доводяться до споживачів (Окландер, 1996).” [4, с. 27]

Основними характеристиками матеріального потоку на промисловому підприємстві є:

- циклічність – це переміщення ресурсів : спочатку сировини на виробництва продукції, згодом у межах підприємства між різними структурними елементами суб`єкта господарювання у вигляді напівфабрикатів, а згодом переміщення готової продукції до споживача у вигляді товару. Такий цикл повторюється із раз у раз;

- взаємозалежність – означає вплив окремих елементів логістичної діяльності один на одного, взаємопов`язаність, що свідчить про залежність динаміки усіх елементів логістичної діяльності від динаміки окремо взятого елемента;

- “неперервність – протягом усього технологічного конвеєра продуктового забезпечення кожний із учасників повинен виконувати свої обов`язки і постачати споживачу вчасно.” [4, с. 28]. Матеріальні потоки також підлягають класифікації. Найбільш повна класифікація відображено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Класифікація матеріальних потоків

Класифікаційна ознака	Класифікаційний вид	Опис виду
По відношенню до системи	Зовнішні	Циркують за межами логістичної системи
	Внутрішні	функціонують в межах логістичної системи
За ступенем регулярності	детерміновані	в кожен момент часу присутні визначені параметри
	стохастичні	параметри мають випадковий характер, мають певний ступінь ймовірності для величини параметру
За ступенем неперервності	неперервні	у кожен момент часу в потоці присутній мінімум один об`єкт
	бліц-потоки	мають разовий характер
	дискретні	утворюються, що переміщуються в межах інтервалу

За ступенем управління	керовані	адекватно реагуючі на керуючий вплив зі сторони управляючої системи;
	некеровані	не реагуючі на управляючий вплив.
За ступенем складності	прості	потік складається з об'єктів одного виду
	Диференційовані (інтегровані)	потік об'єднує різномірні, за властивостями об'єкти
За ступенем змінюваності	стаціонарні	інтенсивність є сталою величиною
	нестаціонарні	інтенсивність змінює величину через певні проміжки часу
За характером пересування елементів потоку	рівномірні	мають постійну швидкість пересування об'єктів потоку
	нерівномірні	постійно відбувається зміна швидкості пересування об'єктів потоку
За ступенем періодичності	періодичні	характерна постійність характеру зміни параметрів
	неперіодичні	відсутня будь-яка закономірність зміни параметрів потоку
За ступенем стабільності	стабільні	мають постійне значення параметрів в конкретний момент часу
	нестабільні	характерне випадкове відхилення змін потоку

Третім базовим поняттям в логістиці є “логістична система”, яке необхідно більш детально розглянути. Згідно енциклопедичного словника, поняття “система” (від грец. – ціле, складене з частин, з'єднання) – це безліч елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним та створюють певну цілісність, єдність. “Це визначення є досить узагальненим та відображає наші підсвідомі уявлення про системи. У загальному розумінні, економічна система – це складна система, що частково або повністю охоплює усі економічні процеси (постачання, обмін, виробництво, розподіл, споживання готової продукції та послуг)” [12].

Вхідними ресурсами є сировина, інформація, трудові ресурси, праця, а вихідними є готова продукція у вигляді споживчого товару. Сучасні науковці мають певні розбіжності у визначенні поняття “логістична система”.

Розглянемо визначення, що найчастіше зустрічаються в сучасній літературі (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Визначення поняття “логістична система” у фаховій літературі

Автор	Визначення
[12, с. 66]	Логістична система — це адаптивна система зі зворотним зв'язком, що виконує певні логістичні функції, складається з підсистем і має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем
[13, с. 45]	Логістична система – організаційно управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком
[14, с. 22]	Логістична система - це організована множина структурних елементів, що функціонують для досягнення єдиної цілі, з іншого – план, за допомогою якого суб'єкт управління прагне її досягти.
[15, с. 27]	Логістична система — це складна організаційно завершена (структурована) економічна система, що складається з елементів, ланок, взаємозалежних у єдиному процесі управління матеріальними і супутніми їм потоками.

Проаналізувавши різні трактування поняття «логістична система» робимо висновок, що логістична система може розглядатись як на макрорівні так і на мікрорівні.

Таким чином, в нинішніх обставинах відрізняють 2 ступеня логістичних концепцій: макрологістика, завданням якої вважається аналіз основних проблем управління матеріальними, товарними і інформативними потоками, і мікрологістика, що вивчає внутрішні проблеми компанії з управління матеріальними та інформативними потоками в межах компанії та її окремими структурними підрозділами.

Макрологістична система – це система, що включає крупні суб'єкти зовнішнього економічного середовища підприємства, тобто крупні макрологічні логістичні мережі;

“Мікрологістичні системи – це підсистеми, структурні складові макрологістичних систем. Це можуть бути виробничі, торгові підприємства, територіально-виробничі комплекси.” [17, с. 21].

1.2 Забезпечення логістичних потреб підприємства в умовах загострення військового конфлікту

В умовах функціонування сучасного підприємства на ринку України компанії прагнуть до збільшення продуктивності та рентабельності з одночасним зменшенням витрат.

Ефективність функціонування діяльності підприємств залежить, в більшості, від ступеня розвиненості логістичної інфраструктури. Підприємству для отримання більшого прибутку та зайняття конкурентоспроможного місця на ринку товарів та послуг, необхідна розвинута логістична інфраструктура, іншими словами, підприємству потрібен «фундамент», завдяки якому будуть проходити всі необхідні логістичні процеси та операції з матеріальними та іншими супутніми їм потоками.

В умовах зовнішньоекономічної діяльності транспортний фактор як кількісно визначений елемент у вартості продукції грає важливу, а в ряді випадків вирішальну роль при обґрунтуванні доцільності тієї чи іншої зовнішньоторговельної операції. При цьому транспорт і зовнішньоекономічна діяльність знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємній обумовленості, роблячи великий вплив один на одне. Так, підвищення продуктивності транспортних технологій приводить до скорочення питомих транспортних витрат, сприяючи розвитку зовнішніх економічних відносин, утягуючи в сферу міжнародних економічних відносин нові і більш віддалені і складні ринки товарів. Разом з тим збільшення масштабів зовнішньої торгівлі і концентрація вантажопотоків на окремих напрямках дозволяють використовувати сучасні транспортні технології,

скорочуючи тим самим транспортні витрати на одиницю перевезеної продукції. [18, с. 1]

- При цьому основні напрями побудови ефективної логістичної системи наступні :

- Управління логістичною діяльністю використовуючи новітні інформаційні технології для покращення системи контролю за виконанням логістичних операцій.

- Зменшення логістичних витрат зі збереженням якості логістичних процесів в компанії через оптимізацію транспортних витрат та витрат на складування продукції.

- Підвищення взаємодії між усіма структурними елементами ЛП через удосконалення вчасного та систематичного надходження інформації та матеріалів для забезпечення максимальної координації між функціональними сферами у внутрішньому середовищі підприємства.

Перший шлях покращення ефективності ЛС передбачає розробку методології. Планування та організація запасів ГП, що реалізується на основі комплексного аналізу усього портфеля замовлень та ризиків, що виникають на етапі виконання домовленостей з замовниками. Формування стратегії утворення і контролю за запасами включає систематичну оцінку фактичної наявності запасів, що передбачає зможу здійснення вчасних поставок для задоволення попиту шляхом виконання взятих на себе обов'язків згідно підписаних контрактів.

Планування наднормативних запасів готової продукції є заключним аспектом складання плану поставок. Правильно сформована методологічна база для контролю запасів ГП дозволяє своєчасно виявити відхилення фактичного обсягу запасів від складеного за планом нормованого обсягу і виходячи з отриманих даних утворювати резервні запаси. Це дозволяє забезпечувати достатню якість логістичного сервісу у випадках зміни кон'юнктури ринку та попиту споживачів продукції.

Другий шлях передбачає реалізацію на підприємстві інноваційної системи інформаційного та комунікаційного забезпечення. Успішне управління логістичною діяльністю на підприємствах залежить від ефективного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, інформаційних систем. Їх впровадження дозволяє оперативно приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів та транспортних операцій, оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств. [19, с. 1]

Визначаючи основні напрями реалізації третього напрямку необхідно розібратися з поняттям логістичних витрат та місць їх виникнення. Ефективність діяльності підприємства та платоспроможність залежить від контролю за витратами підприємства, куди включаються логістичні витрати. [22, с. 3]

На сьогоднішній день у діючій вітчизняній нормативно правовій базі, яка забезпечує ведення бухгалтерського фінансового обліку на підприємствах, відсутнє таке поняття, як «логістичні витрати», кожен науковець сприймає це поняття по своєму, тому необхідно порівняти визначення цього поняття та синтезувати визначення, що буде включати в себе загальне сприйняття терміну (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Підходи до визначення поняття “логістичні потреби”

Автор	Визначення поняття
Моїсеева Н. К. [24]	Логістичні витрати представляють собою грошове вираження використаної робочої сили, засобів і предметів праці, фінансові витрати і різні негативні наслідки форс-мажорних подій, які обумовлені просуванням матеріальних цінностей (сировини, матеріалів, товарів) на підприємстві та між підприємствами, а також підтриманням запасів

Міротін Л. Б., Ташбаєв Е. [25]	Логістичні витрати – це витрати на елементарні і комплексні логістичні операції, втрати від іммобілізації засобів, витрати на логістичне адміністрування, збитки від недостатньої якості логістичного менеджменту і сервісу
В.С. Пономаренко [27]	Логістичні витрати - сума витрат на управління та реалізацію логістичних процесів в окреслених границях переміщення матеріальних потоків.
І.В. Макарова [28]	Логістичні витрати - це витрати на виконання логістичних операцій; включають в себе витрати обігу та частину витрат виробництва. Представляють собою витрати трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, обумовлених виконанням підприємствами своїх функцій по виконанню замовлень споживачів.
О. Лотиш [29]	Логістичні витрати - це витрати на виконання логістичних операцій

“Узагальнюючи наведені в таблиці 1.4. дані логістичні витрати (англ. *logistical costs*) - це витрати, пов'язані з виконанням логістичних операцій і, в загальному вигляді, являють собою грошове вираження величини витрачених ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних) на забезпечення переміщення матеріальних та пов'язаних з ним потоків у межах логістичної системи та виконання замовлень споживачів” [31, с. 33].

Логістичні витрати пов'язані з ЛО і виникають у сферах постачання, розподілу, транспортування, що вимагає формування цілого комплексу методів зниження витрат за допомогою аналізу окремих елементів та системи в цілому.

При цьому розрізняють такі види логістичних витрат :

- постійні витрати, які не залежать від обсягів виробництва та збуту продукції підприємством та є незмінними протягом усього періоду діяльності підприємства. Це може бути оренда офісу, опалення складських приміщень.

- змінні витрати, залежать обсягів збуту продукції напряму, збільшення збуту веде не тільки до збільшення очікуваного прибутку, а й до збільшення витрат. Це можуть бути транспортні витрати, витрати на упаковку товару, витрати на оплату праці виробничому персоналу;

- загальні або валові витрати, що є сумою постійних і змінних витрат за окремо взятий період;
- середні витрати – величина відповідних витрат на одиницю матеріального потоку.
- “граничні витрати, які визначаються як приріст відповідних витрат – постійних, змінних, загальних та середніх, що виникає внаслідок збільшення матеріального потоку на одну одиницю.” [30, с. 33]

Шляхи зниження рівня витрат на логістичну діяльність підприємства: виключення тих видів діяльності, які не створюють додаткових цінностей для підприємства при цьому збільшуючи витрати; досягнення домовленостей з постачальниками для формування довгострокових договорів на співробітництво, що як правило дає змогу зменшити витрати на покупку необхідних матеріальних цінностей; постійний контроль за витратами загалом, а також за окремими статтями витрат, а також постійний аналіз динаміки витрат у попередніх періодах; моніторинг ціни ресурсів на ринку; підвищення продуктивності праці персоналу; впровадження інноваційного програмного забезпечення формування чіткої системи контролю за логістичною діяльністю. [32, с. 30].

1.3 Управління логістичними ланцюгами поставок та мобілізаційними ресурсами

В попередніх розділах було визначено основні поняття в логістиці, а також методи покращення функціонування логістичної системи на підприємстві. Важливо зазначити, що перед вибором і впровадженням на пряму збільшення ефективності логістичної системи необхідно розглянути увесь комплекс показників та підходів щодо оцінки, тобто проаналізувати фактичний рівень ЛС підприємства. Схему впровадження заходів відображає рис. 1.1.

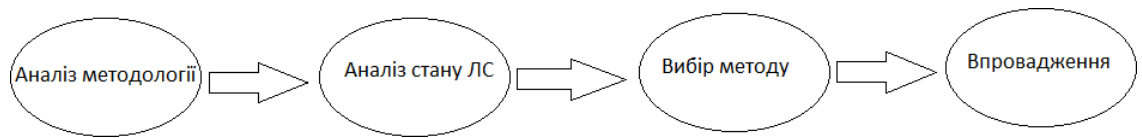


Рисунок 1.1 – Схема впровадження заходів на підприємстві

Основою ефективності логістичної системи підприємства є її надійність, оскільки компанія напряму взаємодіє з клієнтами. Тому варто приділяти особливу увагу управлінню процесами планування всіх ланок та елементів ЛС в різних умовах функціонування. Для забезпечення надійності логістичної системи її оцінку слід здійснювати за всіма елементами, що її складають, виділяючи основні показники ефективності та надійності для ринку надання такого типу послуг і продукції.

Загальна класифікація логістичних показників (за критерієм оцінки) що дозволяють оцінити ефективність функціонування логістичної системи відображена на рис. 1.2.

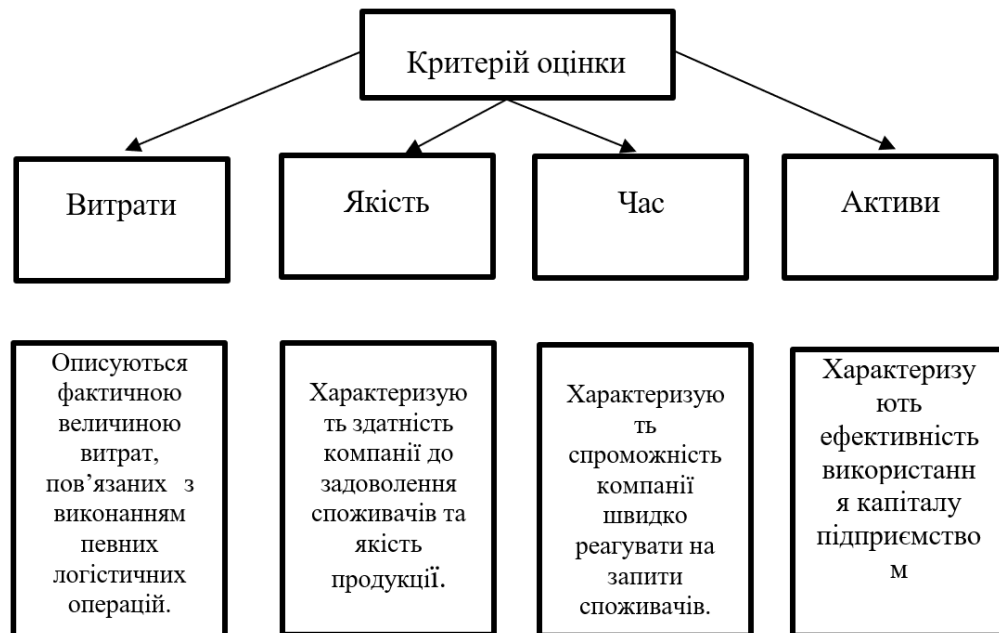


Рисунок 1.2 – Групи логістичних показників за критерієм оцінки

Застосування систем оцінювання результатів логістичної діяльності покликані вирішити три основні завдання: моніторинг логістичних операцій, контроль над ними та оперативне управління.

Показники ефективності логістичної діяльності можуть бути поділені також за об'єктом, ефективність якого вони характеризують. Один з можливих варіантів поділу на групи показників ефективності логістичної діяльності відображені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5. – Групи показників для оцінки ефективності логістичної діяльності

Показник	Метод визначення (формула)	Сутність показника
Показники, що характеризують продуктивність логістичної системи		
Кількість розвантажень/відвантажень на 1 робітника	$\frac{\text{кількість розвантажених відвантажених замовлень}}{\text{кількість робітників}}$	показники характеризують ефективність діяльності людей у логістичних процесах. Вимірюється кількістю логістичних операцій, наданих одним робітником за одиницю часу (рік, місяць, тиждень тощо).
Кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника	$\frac{\text{кількість скомплектованих замовлень}}{\text{кількість комплектувальників}}$	
Показники, що характеризують ефективність логістичної системи		
Оборот логістичних активів	$\frac{\text{чиста виручка з продаж}}{\text{середня вартість логістичних активів}}$	показник ефективності використання логістичних активів
Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру	$\frac{\text{сума чистого прибутку}}{\text{сума інвестицій в логістичні активи}}$	показник прибутковості інвестиційної діяльності підприємства в логістичну інфраструктуру
Оборотність запасів кількість оборотів тривалість одного обороту	$\frac{\text{собівартість реалізованої продукції}}{\text{середня сума оборотних коштів за певний період часу}}$ кількість днів періоду кількість оборотів	показник характеризує повернення авансованих оборотних коштів за період від часу нагромадження запасу до отримання готівки за реалізацію

Виходячи з вищесказаного метою створення системи показників для оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємстві та постійний аудит динаміки цих показників перш за все є глибоке дослідження та аналіз ефективності функціонування логістичної системи та структурних частин. Це дозволяє визначити елементи, що потребують покращення продуктивності, гнучкості, стійкості.

За базу порівняння для значень показників логістичної діяльності підприємства слід брати найвищі результати по галузі діяльності підприємства.

1.4 Висновки до 1 розділу

Логістична діяльність пов'язана з операціями, що забезпечують рух матеріалів, продукції та сировини у сферах постачання, транспортування, розподілу. Визначено, що гнучка та стійка логістична система потребує ретельного аналізу потреб в ресурсах на всіх етапах діяльності підприємства та формуванню запасів, що відповідають результатам аналізу. Визначено основні поняття логістики як науки такі як : матеріальний, фінансовий, інформаційний потік, логістична система, логістичні витрати, та досліджено розбіжності у визначенні сутності та розуміння цих понять сучасними дослідниками і науковцями

Розглянуто та систематизовано методи оцінки ефективності логістичної діяльності підприємства за різними критеріями : ефективність, гнучкість, продуктивність, орієнтованість на споживача. Визначено, що логістичні витрати пов'язані з логістичною діяльністю і виникають у сферах постачання, розподілу, транспортування, що вимагає формування цілого комплексу методів зниження витрат за допомогою аналізу окремих елементів та системи в цілому.

Визначено, що логістична діяльність займає важливе місце в діяльності підприємства. Важливо відзначити, що для транспортно-збутових

підприємств логістична діяльність досить сильно впливає на витрати підприємства. Виявлено основні фактори впливу та резерви зростання логістичної діяльності підприємства. Такими факторами є наступні : формування достатньої кількості запасів продукції на складах підприємства, формування достатньо точної інформаційної бази для планування логістичних витрат, поставок, для забезпечення вчасних доставок продукції споживачам. Формування стійких взаємозв'язків з постачальниками, формування чіткого списку домовленостей з ними.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «GLOBAL OCEAN LINK» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1 Огляд специфіки логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link» в умовах воєнного стану

Відповідно до правового статусу і формою господарювання згідно з ЗУ «Про господарські товариства» ТОВ «Global ocean link» є господарським товариством, а саме товариством з обмеженою відповідальністю.

Форма власності – приватна. Кількість працюючих – понад 1000 осіб. Компанія успішно працює на логістичному ринку та входить в найбільшу інвестиційно-промислову групу СКМ. Статутний капітал ТОВ «Global ocean link» контролює компанія Parallel Nafta LTD, дочірня компанія Групи СКМ. 100% акцій Компанії СКМ належать бізнесменові Рінату Ахметову.

ТОВ «Global ocean link» працює під гаслом «Порядність і якість» і пропонує клієнтам якісне паливо провідних європейських виробників і високий рівень сервісного обслуговування.

За період діяльності ТОВ «Global ocean link» розробила і впровадила систему контролю якості для мережі, яка була вперше сертифікована в Україні за міжнародним стандартом ISO 9001: 2000 інспекційним товариством Bureau Veritas. Лабораторія нафтопродуктів ТОВ «Global ocean link» має власні мобільні підрозділи - пересувні автолабораторії. Протягом років діяльності ТОВ «Global ocean link» поступово поповнювала активи.

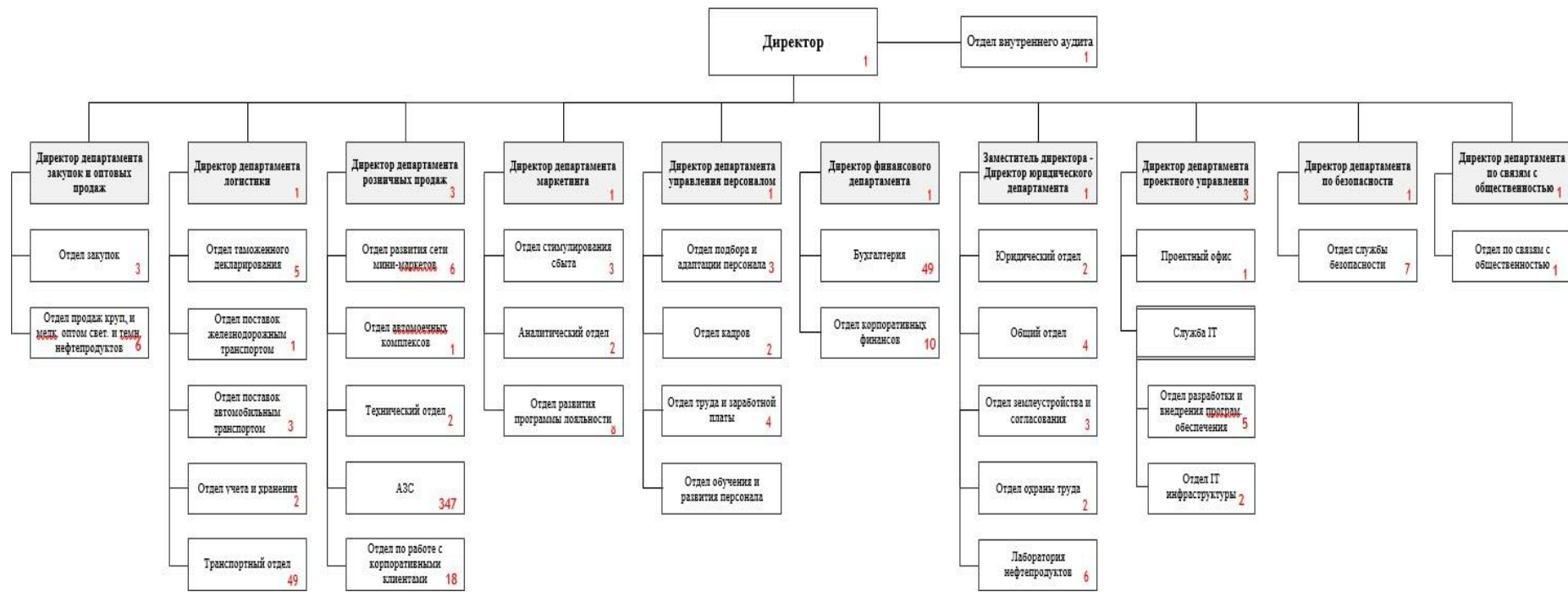
В результаті збройного конфлікту ТОВ «Global ocean link» втратила контроль над частиною своїх автозаправних комплексів, нафтобаз і автопарку - всі ці об'єкти залишилися на неконтрольованій Україні території Донбасу. Незважаючи на це ТОВ «Global ocean link» організувала повноцінне функціонування бізнесу на підконтрольній Україні території. Керуючий офіс був переведений в Запоріжжя. Максимально швидко були закуплені

бензовози і газовози замість втрачених. На нафтобазі в Слов'янську, після її відновлення, розпочато прийом і зберігання нафтопродуктів. Оперативно були відновлені 18 АЗК на контрольованих українською владою територіях. Крім того, компанія розширила свою присутність в Запорізькій області, де паливо «Паралелі» почали продавати вісім АЗС.

На даний момент ТОВ «Global ocean link» - визнаний лідер паливного ринку Сходу України і входить в 10-ку найбільших українських постачальників палива великим і дрібним оптом. Щорічно ТОВ «Global ocean link» обслуговує 50 мільйонів клієнтів, продає 340 мільйонів літрів палива на рік, у компанії більше 3 000 постійних корпоративних клієнтів. На підприємстві працює близько тисячі співробітників. За 20 років успішної роботи ТОВ «Global ocean link» придбала бездоганну репутацію відповідальної і надійної компанії, яка і словом і ділом довела, що є сучасним, інноваційним бізнесом, справжнім авангардом паливної галузі України.

Структура компанії ТОВ «Global ocean link» складається із головного офісу в місті Запоріжжя, складських приміщень, мережі АЗС, стоянок для корпоративних машин. Організаційно – правова структура ТОВ «Global ocean link» зображена на рис. 2.1.

Рисунок 2.1 – Організаційно – правова структура ТОВ «Global ocean link»



2.2 Аналіз потенційних загроз та впливу воєнного стану на логістичну систему ТОВ «GLOBAL OCEAN LINK»

Для аналізу активів підприємства доцільно насамперед, вивчити їх склад і структуру з деталізацією, передбаченою у бухгалтерському балансі, порівняти показники звітного періоду з даними попереднього періоду, оцінити виявлені абсолютні відхилення.

Таблиця 2.2. – Аналіз активів ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр., тис. грн

Показники	Роки				Відхилення					
	2020	2021	2022	2023	абсолютне			темп приросту, %		
					2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
АКТИВИ	424613	534849	520381	674734	110236	-14468	154353	26%	-3%	30%
<i>1. Необоротні активи</i>	<i>16393</i>	<i>16027</i>	<i>12539</i>	<i>4757</i>	<i>-366</i>	<i>-3488</i>	<i>-7782</i>	<i>-2%</i>	<i>-22%</i>	<i>-62%</i>
Нематеріальні активи	483	360	587	2610	-123	227	2023	-25%	63%	345%
Незавершені капітальні інвестиції	97	64	482	153	-33	418	-329	-34%	653%	-68%
Основні засоби	13902	13695	11465	1989	-207	-2230	-9476	-1%	-16%	-83%
Відстрочені податкові активи	187	184	0	0	-3	-184	0	-2%	-100%	0%
<i>2. Оборотні активи</i>	<i>408220</i>	<i>518822</i>	<i>507842</i>	<i>669977</i>	<i>110602</i>	<i>-10980</i>	<i>162135</i>	<i>27%</i>	<i>-2%</i>	<i>32%</i>
Запаси	53665	63035	107118	151287	9370	44083	44169	17%	70%	41%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	145466	105806	80759	106577	-39660	-25047	25818	-27%	-24%	32%
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
за виданими	12981	18608	17377	24172	56272	-	67957	43%	-7%	39%

авансами	3	5	2	9		12313				
з бюджетом	4276	5631	3841	167	1355	-1790	-3674	32%	-32%	-96%
Інша поточна дебіторська заборгованість	56352	81466	123280	114098	25114	41814	-9182	45%	51%	-7%
Гроші та їх еквіваленти	11056	64691	12071	35295	53635	-52620	23224	485%	-81%	192%
Витрати майбутніх періодів	88	90	30	204	2	-60	174	2%	-67%	580%
Інші оборотні активи	7132	11431	6211	20620	4299	-5220	14409	60%	-46%	232%

У 2022 відбулося збільшення оборотних активів у 2023 році у порівнянні з 2022 роком, що вплинуло на зростання активів та пасивів у 2020-2023 роках. До нематеріальних активів підприємства відносяться будівлі та споруди технічного призначення для обслуговування клієнтів. В основному – це заправки, шиномонтажі, мийки.

Відбулося зменшення незавершених капітальних інвестицій у 2023 році у порівнянні з 2022 на 68%, що слід вважати негативною зміною. тобто відбувається поліпшення процесу участі всіх активів у формуванні потенціалу підприємства. Збільшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги на 32% негативно впливає на оборотність, оскільки кошти невчасно надходять у тому чи іншому вигляді підприємству. Це свідчить про неможливість використання цих коштів у найближчому майбутньому.

Розрізняють поняття іммобілізації оборотних активів – використання оборотних активів для операцій, пов'язаних з фінансуванням необоротних активів. Така операція може бути виправдана при суттєвому прискоренні обертання оборотних активів і зменшенні потреби у оборотних активах. Якщо ж потреби підприємства у оборотних активах не скорочуються, то їх іммобілізація приводить до зниження рівня платоспроможності і порушення операційного циклу.

Спостерігається збільшення таких статей оборотних активів як запаси, гроші та їх еквіваленти, тобто власних оборотних активів, що може свідчити

про збільшення стійкості підприємства та його незалежності від зовнішніх кредиторів.

Також відбувається зменшення основних засобів, що цілком виправдано у зв'язку закриттям понад 30 заправок на сході України. Збільшення витрат майбутніх періодів означає списання їх на витрати майбутнього періоду, що призводить до витрати грошових коштів і зменшення доходів у майбутньому. Розглянемо структуру необоротних та оборотних активів підприємства.

Виходячи з того, що частка необоротних активів постійно зменшується свідчить про деякі проблеми фінансування, тобто відсутність змоги інвестувати кошти у відновлення необоротних активів. Зниження питомої ваги необоротних активів відбувається переважно за рахунок основних засобів підприємства, що зумовлено поступовим скороченням капітального будівництва. Розглядаючи табл. 2.2. можна зробити висновок що зростання оборотних активів відбувається в основному за рахунок дебіторської заборгованості та запасів підприємства. В умовах сучасного ринку – це абсолютно виправдана ситуація за високої конкуренції та відсутності достатньої кількості ресурсів для оптимізації структури активів підприємства.

Наступний крок у аналізі основних фондів ТОВ «Global ocean link» є аналіз її пасивів.

Таблиця 2.3 – Аналіз пасивів ТОВ «Global ocean link», 2020-2023 рр., тис. грн

Показники	Роки				Відхилення					
	2020	2021	2022	2023	абсолютне			темп приросту, %		
					2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022	2021 / 2020	202 / 2021	2023 / 2022
ПАСИВИ	4246 13	5348 49	5203 81	6747 34	110236	-14468	154353	26%	-3%	30%
<i>1. Власний капітал</i>	<i>2915 16</i>	<i>3336 91</i>	<i>3724 97</i>	<i>4141 30</i>	<i>42175</i>	<i>38806</i>	<i>41633</i>	<i>14%</i>	<i>12%</i>	<i>11%</i>

Зареєстрований (пайовий) капітал	1 950	1 950	1 950	1 950	0	0	0	0%	0%	0%
Додатковий капітал	1 202	1 202	1 202	1 202	0	0	0	0%	0%	0%
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	288 364	330 539	369 345	410 978	42 175	38 806	41 633	15%	12%	11%
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%
Довгострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%
Довгострокові забезпечення	0	0	0	0	0	0	0	0%	0%	0%
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	133 097	201 158	147 884	260 604	68 061	-53 274	112 720	51%	-26%	76%
Поточна кредиторська заборгованість:										
за товари, роботи, послуги	68 158	63 174	49 912	56 299	-4 984	-13 262	6 387	-7%	- 21%	13%
за розрахунками з бюджетом	3 119	7 295	339	15 471	4 176	-6 956	15 132	134%	- 95%	4464 %
за розрахунками з оплати праці	1 641	1 726	3 007	3 153	85	1 281	146	5%	74%	5%
за одержаними авансами	49 571	98 707	66 694	117 237	49 136	-32 013	50 543	99%	- 32%	76%
Поточні забезпечення	87	6 052	0	7 880	5 965	-6 052	7 880	6856 %	- 100 %	0%
Інші поточні зобов'язання	10 150	24 096	21 945	32 194	13 946	-2 151	10 249	137%	-9%	47%

Збільшення власного капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку свідчить про наступне:

- Збільшення стабільності підприємства, оскільки це дозволяє зберігати фінансові ресурси у власності підприємства.

- Підвищення можливостей отримання позик, оскільки підвищення власного капіталу може підвищити довіру кредиторів та зменшити ризик їхніх інвестицій.

- Збільшення власних коштів без необхідності сплачувати відсотки сприяє зниженню фінансового тиску на підприємство.

- Забезпечує платоспроможність підприємства та зменшує ризик банкрутства, оскільки більший власний капітал може служити як додатковий буфер у разі фінансових труднощів.

- Відображає ефективну діяльність підприємства, оскільки зростання власного капіталу часто є результатом успішного ведення бізнесу та генерації прибутку.

У комплексі з цим спостерігається збільшення поточних зобов'язань та забезпечень на 95,8 % у 2023 році, у порівнянні з 2020 роком, котрі покривають витрати поточних періодів і свідчать про збільшення потреби в високоліквідних активах. Відсотки по короткостроковим кредитам часто вищі ніж по довгостроковим, що призводить до “вимивання” власного капіталу і призводить до залежності підприємства від зовнішнього економічного середовища (кредиторів, постачальників та інших). Така ситуація значно ускладнює фінансову діяльність, оскільки потребує додаткових витрат на сплату кредиторської заборгованості та, як результат, зменшує ліквідність балансу підприємства.

При цьому абсолютно відсутні довгострокові зобов'язання. Про відсутність даного показника не можна судити однозначно негативно, оскільки залучені кошти підприємство могло б використати для розширення виробництва та модернізацією обладнання, залучення інноваційних механізмів управління.

Структура пасивів компанії свідчить про стійкий платіжний баланс, що зберігає можливість відновити рівновагу платіжних засобів та платіжних

зобов'язань за рахунок залучення тимчасово вільних джерел засобів в оборот підприємства (резервного фонду, фонду накопичення), кредитів банків у разі виникнення кризових явищ та економічних коливань.

Також проаналізуємо основні засоби підприємства, їхню вартість і показники стану та ефективності використання активів підприємства ТОВ «Global ocean link» (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4. – Інформація про основні засоби емітента (за залишковою вартістю)

Найменування основних засобів	Власні основні засоби (тис. грн.), 2020 рік		Власні основні засоби (тис. грн.), 2021 рік		Власні основні засоби (тис. грн.), 2022 рік	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
1. Вир.призначення:	61330	38550	62560	39460	61330	38550
будівлі та споруди	0	0	0	0	0	0
машини та обл-ння	10090	10190	11250	10230	10090	10190
транспортні засоби	49650	23560	45620	22360	49650	23560
Інші	1590	4800	1760	4750	1590	4800
2. Невир.призначення	0	50	0	0	0	50
будівлі та споруди	0	0	0	0	0	0
машини та обл-ння	0	0	0	0	0	0
транспортні засоби	0	0	0	0	0	0
Інші	0	50	0	0	0	50
Усього	61330	38600	62450	37560	61430	38670

Отже, основні засоби відображені в балансі по вартості, яка отримана як різниця первісної вартості і накопиченої амортизації. Згідно з обліковою політикою підприємства, основними засобами визнаються активи, вартістю більше 1000 грн., очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких

більше одного року. Термін корисного використання основних засобів був визначений підприємством у діапазоні з 2 до 20 років (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз показників стану та ефективності використання активів ТОВ «Global ocean link», 2020-2023 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2020	2021	2022	2023	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт відновлення	0,05	0,04	0,27	0,17	-0,01	0,23	-0,10
Коефіцієнт вибуття	0,60	0,99	0,91	0,30	0,39	-0,08	-0,62
Коефіцієнт зносу	0,25	0,28	0,35	0,28	0,03	0,07	-0,07
Фондовіддача	37,71	38,76	41,37	100,30	1,05	2,60	58,94
Фондомісткість	0,03	0,03	0,02	0,01	0,00	0,00	-0,01
Фондоозброєність	0,40	0,30	0,15	0,00	-0,10	-0,15	-0,15
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	5,48	5,83	4,51	2,82	0,35	-1,32	-1,69
Тривалість одного обороту оборотних засобів	66,15	62,19	80,47	127,51	-3,96	18,28	47,04

Після проведених розрахунків бачимо, що коефіцієнт відновлення основних засобів підприємства значно зріс у 2022 р., а згодом у 2022 році зову впав. Коефіцієнт вибуття зростав протягом 2020 – 2022 р.р., а у 2023 його значення впало. Найбільший зріст коефіцієнту зносу спостерігається також у 2022 році. Це свідчить про недостатнє оновлення основних засобів у період 2022 – 2023 року.

Фондовіддача основних засобів збільшувалась протягом 2020-2023 років, що свідчить про збільшення чистого доходу від реалізації продукції, що припадав на одиницю вартості основних засобів. Проте показники фондомісткості та фондоозброєності мають тенденцію до зменшення протягом 2020-2023 р.р. Слід відзначити, що коефіцієнт оборотності оборотних засобів

зменшувався у 2020-2023 рр. Це відбувалося через зростання тривалості їхнього обороту, яке є негативним фактором з приводу ступеня ефективності використання основних засобів.

Для подальшого аналізу стану підприємства ТОВ «Global ocean link» необхідно розглянути забезпеченість компанії трудовими ресурсами в абсолютних одиницях і на основі проаналізованих даних відобразити структуру персоналу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6. – Аналіз забезпеченості підприємства ТОВ «Global ocean link» персоналом, 2020-2023 рр.

<i>Абсолютні показники, осіб</i>							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	859	637	647	620	-222	10	-27
- адміністративний персонал	112	87	71	64	-25	-16	-7
- спеціалісти	197	121	183	172	-76	62	-11
- виробничий персонал	493	395	351	347	-98	-44	-4
- допоміжний персонал	57	34	42	37	-23	8	-5
<i>Структура персоналу, %</i>							
Середньооблікова чисельність персоналу, в т.ч.:	100	100	100	100			
- адміністративний персонал	13%	14%	11%	10%	0,00	0,01	-0,03
- спеціалісти	176%	139%	258%	269%	0,00	-0,37	1,19
- виробничий персонал	250%	326%	192%	202%	0,00	0,76	-1,35
- допоміжний персонал	12%	9%	12%	11%	0,00	-0,03	0,03

Зменшення середньооблікової чисельності персоналу у 2023 р. було зумовлено зменшенням кількості усіх груп персоналу. Але спостерігається

поступове збільшення виробничого персоналу та спеціалістів у комплексі зі зменшенням адміністративного персоналу.

Найбільшу частку у структурі персоналу займає виробничий персонал та спеціалісти, що свідчить про стратегію компанії на розвиток та високий рівень обслуговування клієнтів.

Узагальнюючим фінансовим показником діяльності підприємства є його прибуток.

Прибуток — це та частина виручки, що залишається після відшкодування всіх витрат на виробничу й комерційну діяльність підприємства.

Залежно від формування та розподілу розрізняють декілька видів прибутку:

- валовий;
- від операційної діяльності;
- від звичайної діяльності до оподаткування;
- від звичайної діяльності;
- чистий.

“Згідно з П(С)БО 3 "Звіт про фінансові результати", прибуток і сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати, а збиток — це перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати. Валовий прибуток (збиток) розраховується як різниця між чистим доходом від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг). Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування із доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо.

Прибуток (збиток) від операційної діяльності визначається як алгебрична сума валового прибутку (збитку), іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. Прибуток

(збиток) від звичайної діяльності до оподаткування визначається як алгебрична сума прибутку (збитку) від операційної діяльності, фінансових та інших доходів (прибутків), фінансових та інших витрат (збитків). Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування визначається як алгебрична сума прибутку (збитку) від операційної діяльності, фінансових та інших доходів (прибутків), фінансових та інших витрат (збитків). Чистий прибуток (збиток) розраховується як алгебрична сума прибутку (збитку) від звичайної діяльності та надзвичайного прибутку (надзвичайного збитку) та відрахування податків із надзвичайного прибутку.

Значну частку в складі чистого прибутку підприємства займає чистий прибуток від основної (статутної) діяльності. Сума амортизаційних відрахувань визначається шляхом застосування норм амортизації до балансової вартості груп основних засобів на початок розрахункового кварталу” [15].

Таким чином, з метою оцінки фінансового стану підприємства та ефективності управління його фінансовими ресурсами здійснено аналіз ділової активності ТОВ «Global ocean link» за період 2020-2023 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Аналіз ділової активності ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2020	2021	2022	2023	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт оборотності активів	2,44	2,84	4,05	2,03	0,4	1,21	-2,02
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	11,67	11,6	5,18	7,99	-0,07	-6,42	2,81
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,95	14,29	8,62	3,66	3,34	-5,67	-4,96

Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	34,81	20,1	24,99	87,77	-14,71	4,89	62,78
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	35,22	33,11	29,09	46,33	-2,11	-4,02	17,24
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	5,84	12,69	11,52	8,36	6,85	-1,17	-3,16
Коефіцієнт оборотності основних Засобів	2,46	2,98	5,71	4,01	0,52	2,73	-1,7
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,96	3,71	5,56	4,2	0,75	1,85	-1,36

Як можна бачити з результатів, такі показники як коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності матеріальних запасів, коефіцієнт оборотності основних засобів, коефіцієнт оборотності власного капіталу мають тенденцію до зниження. Відповідно, строки погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей збільшилися протягом 2020-2023 рр. Це не є задовільним показником, оскільки це означає, що підприємство отримує свою дебіторську заборгованість пізніше і, відповідно, пізніше має змогу віддати свою кредиторську заборгованість.

Далі проаналізуємо показники рентабельності підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники рентабельності підприємства ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2020	2021	2022	2023	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт рентабельності активів	7,1	0,1	20,8	11,7	-7	20,71	-9,04

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	4,2	0,5	12,1	11,1	-3,64	11,59	-1
Коефіцієнт рентабельності діяльності	1,1%	0,8%	0,7%	0,8%	-0,003	-0,001	0,001
Коефіцієнт рентабельності продукції	1,2%	1,0%	0,9%	0,8%	-0,002	-0,001	-0,001

Отже, у 2022 відбулося значне зростання усіх показників рентабельності, але у 2023 всі вони зменшилися, але незначно. Коефіцієнт рентабельності активів активно зріс у 2022 р., оскільки збільшився рівень прибутку на підприємстві. Аналогічно, у 2023 рівень прибутку незначно зменшився – відбулося й зменшення коефіцієнта рентабельності.

В табл. 2.9 наведено результати ліквідності ТОВ «Global ocean link», у 2020 – 2023 рр.

Таблиця 2.9 – Аналіз показників ліквідності ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2020	2021	2022	2023	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт покриття	3,07	2,58	3,43	2,57	-0,49	0,85	-0,86
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,66	2,27	2,71	1,99	-0,40	0,44	-0,72
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,32	0,08	0,14	0,24	-0,24	0,05
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	275 123,00	317 664,00	359 958,00	409 373,00	42 541,00	42 294,00	49 415,00

Отже, з проведених розрахунків бачимо, що значення коефіцієнту покриття є в межах норми. Це означає задовільний рівень платоспроможності

компанії, тобто обсяг власних оборотних активів дає можливість розраховуватися за поточними зобов'язаннями компанії, що знижує ризик банкрутства та пені за невчасну виплату відсотків за зобов'язаннями.

Коефіцієнт швидкої ліквідності більше 1 – тобто в компанії досить велика кількість ліквідних оборотних коштів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності за 2023 рік становить 0,14 – що також в межах норми, що свідчить про ефективне використання капіталу, хоча в майбутньому існує необхідність підвищення даного показника через покращення ефективності управління власними фінансовими ресурсами компанії.

Чистий оборотний капітал підприємства має тенденцію до збільшення з 2020 до 2023 року, тобто компанія збільшує обсяг власних оборотних активів у порівнянні з короткостроковими зобов'язаннями.

В табл. 2.10 наведено аналіз показників платоспроможності підприємства у період 2020-2023 рр.

Таблиця 2.10. – Аналіз платоспроможності ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр.

Показники	Роки				Абсолютне відхилення		
	2020	2021	2022	2023	2021 / 2020	2022 / 2021	2023 / 2022
Коефіцієнт фінансової Автономії	0,69	0,62	0,72	0,61	-0,06	0,09	-0,10
Коефіцієнт Фінансування	2,19	1,66	2,52	1,59	-0,53	0,86	-0,93
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними Засобами	0,03	0,12	0,02	0,05	0,10	-0,10	0,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,04	0,19	0,03	0,09	0,16	-0,16	0,05

Коефіцієнт фінансової автономії перевищує норму у кожному з розглянутих періодів (з 2020 до 2023 року), отже фінансові ризики досить невеликі. Даний показник свідчить, що ТОВ «Global ocean link» варто покращити управління фінансовими ресурсами для повного використання власного фінансового потенціалу. Коефіцієнт фінансування в середньому за 4 роки знаходиться вище норми (0,67-1,5), що значить про спроможність підприємства використовувати фінансові резерви, тобто про відсутність серйозних проблем з фінансовими ресурсами підприємства.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами є нижче 0,1, що є нормативом, тобто спостерігається залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Тобто ТОВ «Global ocean link» в значній мірі опирається на зовнішніх кредиторів, нехтуючи власними оборотними засобами. Значення коефіцієнту 0,09 є нижчим нормативного (0,1), що свідчить про недостатню фінансову стійкість підприємства. Хоча порівняно зі значенням 2022 року (0,03) значення покращилося в 3 рази. Отже, збільшується обсяг власних фінансових ресурсів для фінансування власних необоротних активів.

Таким чином, можна стверджувати, що фінансовий стан ТОВ «Global ocean link» протягом 2020-2023 років був задовільним та стійким. Слід звернути увагу на використання власних фінансових резервів і зменшити покриття оборотних засобів за рахунок використання залучених фінансових ресурсів.

2.3 Організація та оптимізація логістичних процесів на підприємстві для забезпечення надійності та ефективності умов під час воєнного стану

Оцінка ефективності ЛДП передбачає виділення основні напрямів аналізу показників. Діяльність ТОВ «Global ocean link» виключає необхідність розглядати показники пов'язані з сферою виробничої логістики. Однак основним напрямом діяльності компанії є збут, транспортування та складування

продукції, отже до системи оцінки функціонування логістичної системи варто включити показники, що характеризують роботу саме в цих сферах.

Як було зазначено у розділі 1, основна увага в логістичній діяльності підприємства приділяється зменшенню витрат на усі види логістичних операцій, покращення гнучкості логістичної системи та ефективності.

ті, що пропонується, ґрунтується на основі аналізу структури логістичних витрат по відношенню до прибутку, які розраховується шляхом їх виділення за відповідними статтями витрат: - загальновиробничі витрати; - адміністративні витрати; - витрати на збут. Адміністративні витрати і витрати на збут містяться у річній звітності підприємства (звіт про фінансові результати) (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Динаміка обсягу та структури логістичних витрат ТОВ «Global ocean link», 2020 – 2023 рр.

Показник	Роки				Відхилення	
	2020	2021	2022	2023	абсолютне	у відсотках
Адміністративні витрати, тис.грн	21039	25044	23003	35087,51	14048	1,667
Частка логістичних витрат в складі адміністративних витрат, %	31,3	30,1	35,5	30,2	-1,100	-0,035
Витрати на збут, тис.грн.	168 095	116 513	133 631	141 087	-27008,000	-0,161
Частка логістичних витрат в складі витрат на збут, %	78,1	75,23	73	77,15	-0,950	-0,012
Інші операційні витрати	52 882	38 143	23 224	29 546	-23336,000	-0,441
Частка логістичних витрат в складі інших операційних витрат, %	3,5	3,3	3,15	3,2	-0,300	-0,086
Разом витрат	286 159	185 347	199 091	218 219	-67940,000	-0,237

Аналіз показав, що найбільшу питому вагу за часткою в структурі логістичних витрат припадає на витрати на збут. В 2023 році 77,15 % усіх

витрат на збут віднесено до ряду логістичних. Така велика частка безпосередньо пов'язана зі сферою діяльності підприємства. Найменшу питому вагу логістичних витрат припадає на інші операційні витрати підприємства ТОВ «Global ocean link».

Для більш докладного аналізу логістичної системи підприємства необхідно згрупувати логістичні витрати за окремими елементами ЛС (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз ЛВ за окремими елементами ЛС

Елементи ЛС	Роки								Відхилення 2023 р. до 2020 р.	
	2020		2021		2022		2023			
	тис.грн	питом а вага, частка	тис.грн	питом а вага, частк а	тис.грн	питом а вага, частка	тис.грн	питома вага, частка	тис.грн	питом а вага, частк а
Система постачання	26100,96	0,17	19685,13	0,20	23786,49	0,21	23591,36	0,19	-2509,59	0,02
Система переробки	27636,31	0,18	14763,85	0,15	15857,66	0,14	23030,25	0,15	-4606,05	-0,03
Система транспортування	41454,46	0,27	29527,70	0,30	35113,39	0,31	50666,56	0,33	9212,10	0,06
Система збуту	53737,26	0,35	32480,47	0,33	35113,39	0,31	46060,51	0,30	-7676,75	-0,05
Система складування	4606,05	0,03	1968,51	0,02	3398,07	0,03	4606,05	0,03	0,00	0,00
Разом	153535,03	1,00	98425,66	1,00	113269,00	1,00	124165,06	1,00	-5580,29	0,00

Проаналізувавши дані розраховані в таблиці 2.12. можна зробити висновок, що основними елементами логістичних витрат є витрати на збут та систему транспортування, що пов'язано зі сферою діяльності підприємства.

Основним, показником за яким характеризують ефективність та надійність роботи підприємства є прибуток. Провівши аналіз впливу кожного елемента логістичної системи на зміну прибутку, то можна оцінити їх

значимість, що дозволить побудувати раціональну модель покращення ЛДП. Основні фактори, що впливають на зміну величини логістичних витрат підприємства ТОВ «Global ocean link» представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 – Фактори впливу на зміну величини витрат ТОВ «Global ocean link»

Фактори	Середовище		Елемент логістичної систем				
	ЗС	ВС	П	Пр	Т	З	С
Зміна у системі замовлень		+	+				
Зміна потреб споживачів	+	+		+		+	
Зміна структури логістичного персоналу		+	+	+	+	+	+
Заміна транспорту та обладання на більш сучасне		+	+	+	+		
Інші незаплановані витрати	+	+	+	+	+	+	+
Зміна в оплаті праці логістичному персоналу	+	+	+	+	+	+	+

П – постачання, Пр –переробка, Т – транспортування, З – збут, С - складування

Другим етапом є відбір та аналіз показників, що характеризують ефективність, продуктивність та гнучкість логістичної діяльності компанії. З усього ряду показників виділимо ті, що мають найбільшу значимість для

подальшої побудови моделі. Спершу розглянемо основні логістичні показники, відображені в табл. 2.14 та 2.15.

Таблиця 2.14 – Показники логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link», 2020-2023 рр.

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2023
Середній запас на складі, тис. літрів	12545	13172,3	14357,8	15362,8
Швидкість товарообігу	2,5	2,7	2,6	2,6
Час обігу товарів	36,0	33,3	34,6	34,6
Готовність до поставки	0,95	0,97	0,96	0,98
Доля запасів в обігу	40,0	37,0	38,5	38,5

Аналізуючи показники розраховані в табл. 2.15 необхідно відмітити, що деякі показники потребують покращення.

Таблиця 2.15 – Показники ефективності логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link»

Показник	Рік			
	2020	2021	2022	2023
Показники, що характеризують ефективність ЛС				
Оборот логістичних активів	0,15	0,16	0,16	0,17
Рентабельність інвестицій в логістичну	0,75	0,76	0,75	0,78
Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів)	2,45	2,49	2,57	2,78
Надійність поставок	0,79	0,77	0,75	0,76

Готовність до здійснення поставки (ймовірність дефіциту):	0,97	0,96	0,97	0,98
Показники, що характеризують продуктивність логістичної системи				
Кількість розвантажень/відвантажень на 1 робітника	57,00	61,00	62,00	64,00
Кількість комплектованих замовлень на 1 робітника	24,00	26,00	27,00	27,00
Показники, що характеризують гнучкість ЛС				
Гнучкість виконання замовлення	0,50	0,55	0,55	0,75
Гнучкість оплати	0,50	0,55	0,55	0,75

На досить низькому рівні знаходяться показник надійності поставок, що свідчить про недостатню продуктивність працівників та проблеми в плануванні поставок. Коефіцієнт готовності до здійснення поставок свідчить про достатню кількість продукції на складі, щоб забезпечити термінові замовлення в достатніх обсягах.

2.4 Висновки до 2 розділу

Таким чином, у другому розділі дипломної роботи було проведено детальний аналіз показників логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link» за період з 2020 по 2023 рр. за даними, наданими підприємством.

Було охарактеризовано правовий статус підприємства, форма його власності, історія створення, місце розташування, організаційна структура підприємства, підрозділи підприємства, структура управління та вид зайнятості. Окрім цього було проведено детальний аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link», розглянуто різні види витрат, що входять до

логістичної системи підприємства, а також приділено особливу увагу структурі цих витрат.

На основі розглянутих даних було проведено кореляційно – регресійний аналіз та оцінено вплив усіх видів витрат на чистий дохід підприємства. Було визначено 2 види витрат, що найбільше впливають на чистий дохід – це витрати на збут, а також транспортні витрати. В тому числі було охарактеризовано загальний фінансовий стан підприємства, стан активів та пасивів компанії, трудові ресурси, а також основні економічні показники, що характеризують ефективність функціонування підприємства.

В результаті дослідження можна зробити висновок про відсутність значних відхилень показників ефективності діяльності підприємства ТОВ «Global ocean link» від норми, що свідчить про достатню фінансову стійкість та змогу компанії стабільно та успішно функціонувати на сучасному ринку АЗС.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНЕ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1 Впровадження інноваційних підходів до підвищення безпеки та оперативності логістичних операцій під час воєнного конфлікту

Оцінка ефективності логістичної діяльності торгівельно-збутових підприємств значно відрізняється від оцінки логістичної діяльності виробничих підприємств, оскільки у торгівельно-збутових суб'єктів господарювання повністю відсутнє виробництво продукції. Управлінські рішення в сфері вчасних закупівель/доставок, вибору постачальників готової продукції, формування чіткої структури контролю за рухом матеріально-інформаційних потоків грає визначну роль в фінансових результатах підприємства.

“Незважаючи на наукові досягнення, функціонування логістичних систем на вітчизняних підприємствах знаходиться в початковому стані свого розвитку. Висока надійність та стійкість – фундаментальні принципи її функціонування. Це, в свою чергу, створює передумови для організації комплексних логістичних систем з багатьма функціональними завданнями. Саме в цьому полягає наукова новизна роботи”[40, с. 12]

“Успішне управління логістичною діяльністю на підприємствах залежить від ефективного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, інформаційних систем. Їх впровадження дозволяє оперативно приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів та транспортних операцій, дозволяє оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.”[39, с. 1]

Управління фінансовими, інформаційними, сервісними потоками використовуючи за допомогою логістичних методів, дозволяє забезпечити ефективний рух потоків від виробника до споживача. У сучасних умовах ефективне управління матеріальними потоками вимагає впровадження інноваційних технологій контролю за виконанням логістичних операцій, а також сучасного програмного забезпечення для ведення аудиту логістичної діяльності та її ефективності, для визначення факторів впливу на ефективність логістичної діяльності та визначення слабких місць логістичної системи в цілому та її окремих елементів.

“Підвищення ефективності здійснення матеріальних потоків можна здійснювати через якісне обслуговування клієнтів підприємств, через прогнозування перспектив функціонування логістичної системи підприємства, через максимальне задоволення потреб клієнтів із точки зору часу, надійності, комунікації і зручності. Кожний із цих елементів відіграє важливу роль. Відділи обслуговування споживачів, які переважно займаються вирішенням їх проблем і скарг, повинні контролюватися керівниками середнього та вищого рівнів” [38, с. 2].

Використання логістичного підходу до управління матеріальними потоками на підприємстві дозволяє: зорієнтувати діяльність підприємства на виконання вимог споживачів. Стає можливим ефективний перехід на малосерійне й індивідуальне виробництво. Налагодити партнерські відносини з контрагентами: постачальниками, партнерами, посередниками, споживачами, іншими організаціями. Ліквідувати прості обладнання. Це забезпечується тим, що на робочих місцях постійно є необхідні для роботи сировина і матеріали. Підвищити продуктивність праці. Підвищити якість продукції, що випускається. Оптимізувати виробничий цикл. Вдосконалити технологію постачальницької, виробничої і збутової діяльності. Мінімізувати витрати. [39, с. 2]

Опираючись на кореляційно – регресійний аналіз було визначено основні види витрат, що в найбільшій мірі впливають на величину чистого доходу. Було визначено 2 види витрат за критерієм тісноти зв'язку з чистим доходом від реалізації продукції, товарів та послуг, а саме : витрати на збут продукції; витрати на транспортування.

В ТОВ «Global ocean link» до витрат на збут включаються такі витрати, що пов'язані зі збутом продукції (товарів, робіт, послуг) такі як :

- витрати на рекламу та дослідження ринку;
- витрати на відрядження працівників збутової сфери;
- витрати на страхування, ремонт, освітлення, охорону, операційну оренду, тобто на утримання основних засобів та інших необоротних активів, що відносяться до сфери збуту;
- витрати матеріалів для пакування готової продукції;
- оплата праці та премій, а також соціальні відрахування для працівників, що забезпечують збут;
- інші витрати, що пов'язані зі збутом товарів, продукції та послуг;
- витрати на аудит та аналіз ефективності збуту компанії зовнішніми компаніями аудиторами-консультантами;
- В свою чергу до транспортних витрат відносяться :
 - амортизація транспортних засобів;
 - паливо і мастильні матеріали;
 - знос і відновлення шин;
 - загальногосподарські витрати;
 - поточне обслуговування;
 - заробітна плата персоналу з усіма видами нарахування.

В ході проведеної роботи було вирішено використовувати наступний спосіб збільшення ефективності операційної діяльності підприємства:

- впровадження сучасних GPS трекерів;

- впровадження автоматичної системи контролю палива.

Пропозиціями, реалізація яких дозволить вирішити проблеми, які було виявлено в процесі дослідження діяльності підприємства ТОВ «Global ocean link», та яка сприятиме зростанню ефективності його логістичної діяльності будуть наступні:

- Впровадження системи контролю палива (Система FMS - Fuel Monitoring System).
- Впровадження механічної системи блокування зливу палива.
- Впровадження системи GPS – моніторингу.
- Оптимізація оплати праці та системи мотивацій для працівників сфери збуту та транспортування продукції;

Розглянемо докладніше, як саме це впливатиме на економію коштів компанії.

3.2 Вибір стратегічних партнерів та логістичних підприємств для забезпечення стійкості та надійності ланцюгів поставок

ТОВ «Global ocean link» транспортуванням та збутом усіх паливно-мастильних матеріалів, тому в ній працює 519 спеціалістів та виробничого персоналу, що відносяться до працівників збутової та транспортних систем. Оптимізація вартості навчання працівників у комплексі з покращенням продуктивності дозволить зменшити витрати підприємства та вплине на ефективність логістичної діяльності.

Безпосередньо з продуктивністю роботи працівників пов'язані наступні логістичні показники, що були розглянуті в другому розділі :

- 1) кількість завантажень / розвантажень на 1 робітника;
- 2) кількість скомплектованих замовлень на 1 робітника;
- 3) надійність поставок;

- 4) рентабельність інвестицій в логістичну систему;
- 5) рентабельність каналів збуту;

Пропонується впровадження наступних заходів :

- Оптимізація витрат на щорічне навчання працівників.
- Переведення персоналу департаменту проектного управління,

маркетингового департаменту та департаменту управління персоналом на аутсорсинг і фріланс, що дозволить зменшити площу офісу та зменшити витрати на забезпечення працівників усією комплектацією для робочого місця;

При цьому всі зекономлені кошти можна інвестувати в додаткове технічне навчання працівників збутової та транспортної систем.

Таким чином загальна економія складе 422000 гривень. Ці кошти необхідно реінвестувати в навчання персоналу підприємства. Оскільки в моделі ми орієнтуємося на транспортну та збутову системи підприємства, то інвестувати в навчання необхідно саме в цих працівників.

3.3 Економічне обґрунтування та оцінка ефективності стратегічних ініціатив у сфері логістики в умовах військового стану

Компанія ТОВ «Global ocean link» стикається з усіма викликами сучасної компанії, що займається наданням послуг на ринку нафтопродуктів та їх похідних. Часто причиною збитковості транспортних компаній є неправильна організація трудового процесу. Навіть при точному плануванні усіх можливих витрат (кілометраж, витрата палива, заробітна плата водія і так далі) і закладці оптимального прибутку, в результаті багато підприємств залишаються в "мінусі". Наслідком подібної "роботи" стає підвищення цін на послуги, що призводить до втрати конкурентоспроможності погіршення платоспроможності.

Провівши докладний аналіз ефективності логістичної системи компанії та структуру витрат визначено, що значну частку витрат складають списання палива, як недостачі чи палива невідповідної якості (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Структура недостач в компанії ТОВ «Global ocean link»

Назва показнику	Рік							
	2020, тис. грн	2020 частка	2021 тис. грн	2021 частка	2022 тис. грн	2022 частка	2023 тис. грн	2023 частка
Чистий дохід компанії	4 248,0	100%	2 744,0	1	4 496,0	1	4 629,0	1
Недостачі нафтобази	156	0.0541	156	0.0498	184	0.0449	174	0.0444
Недостачі супутніх товарів	45	0.0054	73	0.0059	43	0.0056	47	0.0076
Недостачі фірмової мережі АЗС	55	0.0032	64	0.0028	58	0.0039	45	0.0054

Тобто за 2023 рік загальних обсяг недостач склав 5,74 %, що є досить високим показником. Таким чином компанія втратила 5,74% чистого доходу, за рахунок значної кількості недостач. У абсолютних величинах компанія втратила у 2023 році 266000 гривень.

Використовуються різні методики щодо “легалізації” недостач працівниками транспортної сфери роздрібних та оптових паливних компаній.

- контролювати витрати палива, отримувати інформацію про параметри роботи транспортних засобів і спецтехніки.
- невтручання в роботу паливної апаратури (обладнання не може вплинути на подачу палива в двигун, на роботу ТНВД і іншого дорогого обладнання паливної системи).
- універсальність пристрою (встановлюється на будь-яку техніку);
- простота монтажу і експлуатації, наприклад, широкий діапазон робочих температур від -50 ° до + 85 °; неможливість непомітного втручання в роботу пристрою, захист від пошкодження.

- програмне забезпечення, що дозволяє експортувати дані на сервер і використання цих даних в аналізі.

Впровадження систем супутникової навігації дозволяє виявляти недоліки, які призводять до незапланованих витрат.

- контролювати реальну витрату палива;
- запобігати зливам палива;
- запобігати махінаціям з паливом на заправках;
- робити оптимальний розрахунок будь-якого маршруту;
- попередити "ліві" поїздки водія у своїх справах за рахунок компанії.
- поліпшити трудову дисципліну;
- підвищити безпеку співробітників і вантажів, що перевозяться, тобто зменшувати ризик автокатастрофи;
- підвищити ефективність управління компанією в цілому.

Працює система моніторингу точно, акуратно і ефективно. На кожен автотранспортний засіб встановлюється спеціальний прилад, кажучи звичною мовою - "чорний ящик" або GPS маячок. Ця апаратура записує усі основні показники роботи автомобіля, а також його точне місце розташування. Завдяки мобільним засобам зв'язку система передає отримані дані на монітор диспетчера в режимі реального часу. В результаті, кожен автомобіль знаходиться під цілодобовим наглядом.

За підсумками рейсу фахівці можуть порівняти реальні дані з розрахунковим і з'ясувати причини відхилень. Подібний аналіз дозволяє грамотно скоректувати роботу підприємства по кожному конкретному маршруту.

Постійний контроль за переміщенням і станом автотранспортного засобу надає можливість вирішувати не лише поточні завдання, але і приймати оперативні заходи при виникненні непередбачених ситуацій. У разі раптової поломки автомобіля, диспетчер може відправити до місця події резервну

машину. Подібне оперативне втручання дозволить доставити вантаж в строк або з мінімальними затримками. Якщо автомобіль буде викрадений, то також оперативно про того, що стався можна подати сигнал в автоінспекцію, надавши їй в допомогу координати поточного місця розташування машини. Крім того, система GPSM має функцію дистанційного блокування двигуна і інших агрегатів автомобіля для відвертання викрадення.

Ще одним плюсом системи супутникового моніторингу є її відносно невисока вартість і, як наслідок, швидка окупність. Особливої актуальності такий метод набуває за кризових умов в економіці, оскільки такі умови вимагають жорсткого скорочення витрат і забезпечення максимальної віддачі продуктивної системи за мінімальних капіталовкладень. Впровадження новітніх інформаційних технологій є інноваційним методом поліпшення ефективності логістичної системи компанії, що дозволить підвищити конкурентність на ринку, а також іти в ногу з часом.

Реалізацію заходів для покращення ефективності логістичної діяльності підприємства ТОВ «Global ocean link» проводитиме в 2-х напрямках :

Впровадження інноваційних інформаційних продуктів доступних на ринку програмного забезпечення України.

Оптимізація оплати праці працівникам збутового та транспортних сфер.

Перший напрям реалізуватимемо впроваджуючи наступне програмне забезпечення :

- Впровадження системи контролю палива (Система FMS - Fuel Monitoring System);
- Впровадження механічної системи блокування зливу палива;
- Впровадження системи GPS – моніторингу.

Другий напрям спрямований на зменшення витрат на оплату праці одночасно покращуючи мотивацію співробітників та рівень їх кваліфікації.

Реалізуючи заходи вказані вище необхідно врахувати наступні фактори:

- 1) вартість впровадження;
- 2) термін впровадження;
- 3) результат, котрий дасть впровадження заходу;

При розрахунках варто відмітити, що автопарк ТОВ «Global ocean link» складається з 21 грузових і 13 легкових автомобілів.

Складемо таблицю за цими 3-ма факторами для впровадження системи контролю палива.

Аналізуючи табл. 3.2 за ціною, перевагами та недоліками явним лідером є контроль палива за допомогою датчиків витрат палива. Обладнання досить точне, потребує мінімальної кількості коштів на сервісне обслуговування та встановлення обладнання. Тобто загальна вартість впровадження системи контролю палива за допомогою датчиків витрат палива становить 130900 грн.

Другим етапом є впровадження системи GPS моніторингу. Будемо встановлювати ці системи окремо від FMS, оскільки – це зменшить загальну вартість установки та обслуговування. Для впровадження системи GPS моніторингу найефективнішим способом є встановлення GPS – трекеру, що не потребує додаткового постійного технічного обслуговування та є дешевим в експлуатації.

Розглянуті варіанти GPS – трекерів, що користуються попитом та довірою відображені в табл. 3.3.

Таблиця 3.2. – Аналіз видів систем контролю палива на ринку України

Вид FMS	Переваги	Недоліки	Ціна (у грн) - за одну машину	Вартість сервісного обслуговування (рік)	Вартість встановлення на весь автопарк	Вартість обслуговування всього автопарку (за рік)

Контроль палива за допомогою датчиків витрат палива	Точність : 98-99%	Необхідне регулярне сервісне обслуговування по заміні фільтра та очищенню витратоміра	3850	770	130900	26180
Встановлення системи GPS стеження і контролю палива за нормовитратами	не вимагає втручання в паливну систему	точність не вище 97%	8530	2132.5	290020	72505
	дадатково відбувається GPS моніторинг	потребує регулярного контролю стану фільтрів, регулярної заміни та чищення				
		Можливі випадки підключення				
Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива	Не залежить від типу паливної системи, не потребує додаткового обслуговування, дозволяє контролювати заправки та зливи з бака.	Не рекомендується встановлювати на баки, які не мають вільного місця в центрі.	17543	3508.6	596462	119292.4
	Контроль поточного залишку палива в баку.	потребує регулярного контролю стану обладнання				
	Дозволяє підключати додаткові					
Встановлення системи GPS моніторингу з використанням датчика рівня палива і датчиками	Висока точність вимірів.	Висока вартість впровадження	27923	6980.75	949382	237345.5

витрат палива одночасно						
----------------------------	--	--	--	--	--	--

Таблиця 3.3 – Аналіз сучасних GPS трекерів в Україні

Прилад	Ціна, у грн	Характеристика
Teltonika FMB125	2385	Пластиковий корпус, вмонтована GSM/GPS/ГЛОНАСС антена, резервний акумулятор, акселометр, система блокування двигуна. Гарантія 2 роки.
VD-01	1900	Пластиковий корпус, вмонтована GSM/GPS резервний акумулятор. Гарантія 1 рік.
Gryphon	2600	Ударостійкий корпус, зовнішні GSM/GPS антени, резервний акумулятор. Гарантія 1 рік

Провівши порівняльну характеристику GPS трекерів, робимо висновок, що найбільш оптимальна ціна та функціональність має мініатюрний GPS – трекер Teltonika FMB125.

Вартість встановлення на увесь автопарк в такому випадку буде становити 81090 грн, що є досить низькою вартістю зважаючи на можливості вибраного обладнання, а саме :

- Моніторинг місцеположення машин, контроль за дотриманням маршруту;
- Збереження інформації про рух усього автопарку на сервері протягом необмеженого терміну;
- Моніторинг швидкості та напрямку машин, пробігу та зупинок;
- Моніторинг перетину контрольних зон;
- Аналіз дотримання нормативів витрат палива;
- Автогеозонування і виявлення буксирування для захисту від викрадення машини;
- Контроль часу початку та закінчення поїздок;

- Вбудований сценарій перевищення швидкості для запобігання штрафів та зменшення вірогідності аварії;
- Можливість ідентифікації водія за допомогою ID ключів для зменшення ризику викрадення автомобілю.

Необхідно врахувати, що щомісячна абонплата за 1 машину складає 150 гривень. Тому витрати на щомісячну абонентську плату за 34 транспортних засоби, на котрі буде встановлено GPS – трекер Teltonika FMB125 становитиме 5100 грн.

Крім цього даний трекер збільшує енергоспоживання на 0,6 мА за годину, що також необхідно врахувати при розрахунку затрат на впровадження та сервісне обслуговування даного обладнання. В середньому кожна машина в компанії ТОВ «Global ocean link» знаходиться в експлуатації 12 годин на день, тобто 4380 годин на рік. За рік увесь фонд робочого часу машин автопарку компанії складає 148920 годин. На використання 34 машинами GPS – трекерів за рік буде використовуватися 3306 кіловат.

За даними міжнародних автомобільних компаній кондиціонер використовує 0,7-0,9 кВт/годину. При цьому витрата палива збільшується на 1,4%. Виходячи зі знідених даних GPS – трекер використовує в 400 раз менше електроенергії, тобто збільшує витрати палива на 0,00035 %. В середньому кожна машина в автопарку витрачає 24 л за годину їзди, тобто за рік 3574080 літрів бензину А95. Збільшення витрат палива на 0,35 % призведе до збільшення витрат палива на 125 9,28 літрів, що становить 33775,56 грн в гривнях.

Третій напрям передбачає впровадження системи контролю рівня палива для виключення зливів палива. Вони аналогічні по характеристикам на ринку, тому візьмемо найдешевший варіант датчика рівня палива, а саме ISC-02S вартістю 2500 грн при закупці оптом. Тобто вартість встановлення на всі бензовози складає 52000 грн.

Загальна структура витрат на впровадження 3-х видів систем відображена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Загальна структура витрат на впровадження запропонованих пристроїв

Прилад	Капітальні інвестиції, грн	Амортизація, грн	Щорічні витрати, грн	Щорічна економія, грн
ISC-02S	52000	13000	13000	145535
Teltonika FMB125	81090	13515	34285	
Система FMS	130900	16362,5	26180	
Загалом	263990	42877,5	73465	

У відносних величинах (у % до чистого прибутку) економія становить 3,23%.

Отже, впровадження даних приладів не потребує значних інвестицій та дороговартісного сервісного обслуговування. Слід зазначити, що це вартість розрахована на 34 автотранспортних засоби, що знаходяться на балансі підприємства. При цьому реалізація цього методу дозволить повністю позбутися від недочетів нафтобази та фірмової мережі АЗС, а також дозволить покращити контроль за нормою витрат палива автомобілями і оптимізувати транспортні шляхи доставки продукції.

Було запропоновано всі зекономлені кошти інвестувати у навчання працівників збутової та транспортної системи ТОВ «Global ocean link», що дозволить покращити продуктивність основного персоналу і навчити працівників дотримуватися норм витрат палива. Запропоновано навчання у наступних напрямках :

- Дотримання норм витрат палива;
- Додаткове навчання економного керування автотранспортним засобом;

- Тренінги планування робочого часу для підвищення продуктивності праці;
- Технічне навчання з використання впроваджених технологічних засобів;
- Тренінги з побудови ефективних взаємозв'язків усіх ланок логістичної системи;

Впровадження тренінгів та щорічного навчання для основного персоналу підприємства здатне покращити лояльність працівників компанії, оскільки досить значне збільшення інвестицій в навчання персоналу свідчить про те, що вище керівництво дбає про рівень кваліфікації працівників. Витрати на впровадження та економічний ефект у вигляді підвищення продуктивності праці після реалізації запропонованого заходу відображені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 - Аналіз підвищення продуктивності працівників

Загальна сума інвестицій у навчання персоналу, у грн	Кількість працівників	Сума у гривнях на 1 працівника, на рік, у грн	Збільшення продуктивності праці у 2019 році	Збільшення продуктивності праці у 2020 році
567535	519	1093	15%	20%

Отже, підвищення продуктивності праці розраховано досить приблизно, як середнє арифметичне з результатів компаній ринку України, що в процесі своєї логістичної діяльності визначали як один із основних напрямів формування ефективної логістичної діяльності інвестування у навчання персоналу зайнятого в логістичній діяльності у розмірі не менше, ніж 5% від чистого доходу.

Висновки до 3 розділу

Отже основними напрямками підвищення ефективності діяльності ТОВ «Global ocean link» було визначено: зменшення логістичних витрат у вигляді недостач за рахунок впровадження сучасного обладнання контролю за витратами палива, систем контролю зливу палива, а також впровадження систем супутникового стеження. Окрім цього запропоновано оптимізацію витрат на навчання персоналу у вигляді зменшення цих витрат та інвестування цих коштів у технічне навчання працівників збутового та транспортних систем компанії.

Розраховано економію коштів за рахунок впровадження цих методів. Обсяг інвестицій на придбання систем контролю палива, GPS – трекерів та систем контролю зливу становить 263990 гривень, що дасть економічний ефект у вигляді виключення недостач у розмірі 145535 гривень, що становить 3,14% від чистого доходу компанії за 2023 рік. В тому числі витрати на оптимізацію навчання працівників, а також переведення працівників 3-х департаментів компанії на віддалену роботу становить 18850 гривень.

Розраховано, що оптимізація цих заходів дасть економічний ефект у вигляді 422000 гривень за рахунок економії грошових коштів, що становить 9,03% від чистого доходу за 2023 рік. Крім цього запропоновано інвестувати ці резерви коштів на додаткові інвестиції в навчання технічного персоналу компанії, що дозволить покращити їх обізнаність у нормах витрат палива і ефективності роботи.

ВИСНОВКИ

В результаті проведення дослідження в роботі було поставлено та здійснено наступні завдання.

Досліджено економічну сутність логістичної діяльності суб'єкта господарювання. Розглянуто місце логістичної діяльності у діяльності підприємства. Визначено сутність основних понять логістики як науки, таких як логістика, логістична система, потік, матеріальний, інформаційний, фінансовий, сервісний потік.

Систематизовано методи та показники оцінки логістичної діяльності підприємства; виявлено фактори впливу та резерви зростання логістичної діяльності підприємств; розглянуто господарсько-правові засади та надано загальну характеристику діяльності ТОВ «Global ocean link»; проаналізовано економічний потенціал ТОВ «Global ocean link»; оцінено логістичну діяльність ТОВ «Global ocean link»; проведено регресійно-кореляційний аналіз логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link»; визначено та обґрунтовано напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства ТОВ «Global ocean link»; розраховано витрати на впровадження заходів щодо покращення логістичної діяльності та економічний ефект від впровадження систем контролю для збутової та транспортної систем ТОВ «Global ocean link»; розраховано витрати на впровадження та економічний ефект від оптимізації витрат на навчання працівників ТОВ «Global ocean link».

Було охарактеризовано правовий статус підприємства, форма його власності, історія створення, місце розташування, організаційна структура підприємства, підрозділи підприємства, структура управління та вид зайнятості. Окрім цього було проведено детальний аналіз ефективності логістичної діяльності ТОВ «Global ocean link», розглянуто різні види витрат, що входять до логістичної системи підприємства, а також приділено особливу увагу структурі цих витрат. На основі розглянутих даних було проведено кореляційно -

регресійний аналіз та оцінено вплив усіх видів витрат на чистий дохід підприємства. Було визначено 2 види витрат, що найбільше впливають на чистий дохід – це витрати на збут, а також транспортні витрати. В тому числі було охарактеризовано загальний фінансовий стан підприємства, стан активів та пасивів компанії, трудові ресурси, а також основні економічні показники, що характеризують ефективність функціонування підприємства.

В результаті дослідження можна зробити висновок про відсутність значних відхилень показників ефективності діяльності підприємства ТОВ «Global ocean link» від норми, що свідчить про достатню фінансову стійкість та змогу компанії стабільно та успішно функціонувати на сучасному ринку АЗС.

Визначено основними напрямками підвищення ефективності діяльності ТОВ «Global ocean link» було визначено : зменшення логістичних витрат у вигляді недостач за рахунок впровадження сучасного обладнання контролю за витратами палива, систем контролю зливу палива, а також впровадження систем супутникового стеження. Окрім цього запропоновано оптимізацію витрат на навчання персоналу у вигляді зменшення цих витрат та інвестування цих коштів у технічне навчання працівників збутового та транспортних систем компанії.

Розраховано економію коштів за рахунок впровадження цих методів. Обсяг інвестицій на придбання систем контролю палива, GPS – трекерів та систем контролю зливу становить 263990 гривень, що дасть економічний ефект у вигляді виключення недостач у розмірі 145535 гривень, що становить 3,14% від чистого доходу компанії за 2023 рік. В тому числі витрати на оптимізацію навчання працівників, а також переведення працівників 3-х департаментів компанії на віддалену роботу становить 18850 гривень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гайдаєнко О.М. Факторний аналіз ефективності використання основних засобів. 2021. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4685>
2. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства. О. : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 99 с.
3. Економічна правда. Як логістика адаптувалася до війни. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529/>
4. Карвовський Я. І. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами. Вісн. нац. ун-ту "Львів. політехніка". Логістика, 2021. №552. С. 35–39.
5. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання. К. : Центр учбової літератури, 2013. 248 с.
6. Ковалишин С. В. Стратегії розвитку логістичних компаній в умовах глобалізації. Наукові записки львівського університету бізнесу та права. 2023. № 37. С. 96–104. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7974502>
7. Коніщева Н.Й. Пропозиції щодо створення спеціалізованого структурного підрозділу з управління логістичною діяльністю вугільного підприємства. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2005. № 1. С. 97–107.
8. Коніщева Н.Й. Пропозиції щодо удосконалення організаційної структури управління логістичною діяльністю на вугільних шахтах. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: регіон. наук.-практ. конф. 2017. С. 106–113.
9. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю вугільного підприємства. Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2005. № 4. С. 57–66.
10. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. Економіка промисловості. 2005. № 1. С. 114–123.

11. Коніщева Н.Й. Управління логістичною діяльністю як чинник підвищення ефективності використання стратегічного потенціалу вугільного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Т. 1. Економічні науки, 2005. № 6. С. 10–15.
12. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Х.: ХДУХТ, 2004. 287 с.
13. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. 2-ге вид., доп. і перероб. Львів: Інтелект-Захід, 2006. С. 156.
14. Кузяк В. В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-13>
15. Лотиш О. Управління логістичними витратами на підприємстві. Економічний аналіз. 2020. № 2. С. 240–243.
16. Луценко І. С., Коновалова І. В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод покращення діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 430–435. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-430-435>
17. Макаровська Т.П. Економіка підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: МАУП, 2010. 304 с.
18. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Логістична система підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 108–111. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure41-18>
19. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Вісн. Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. 2020. № 580. С. 450.
20. Мохненко А. С., Наумов О. Б., Чмут О. О. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства. Науковий

- вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2023. № 48. С. 19–24. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-48-3>
21. Мохонько Г.А. Оцінювання стратегічної стійкості підприємств видавничо- поліграфічної галузі в умовах нестабільного ринкового середовища. URL : www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=24
22. Огренич Ю. О., Діброва В. О. Логістична діяльність підприємств в умовах невизначеності: особливості, проблеми, напрямки вдосконалення. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2023. № 55. С. 20–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2023-55-3>
23. Озарко К. С. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2 (68). С. 74–78. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-74-78)
24. Онешчак О. Модельний інструментарій визначення рівня економічної стійкості малих підприємств поліграфії. URL: www.nbu.gov.ua/.../39_Oneshchak.pdf
25. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент, за ред. В. С. Пономаренка. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2020. 440 с.
26. Рогатюк О.В. Методи управління витратами на вітчизняних підприємствах. 2020. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=27366>
27. Смирнов І. Г. Транспортна логістика : навч. посібн. К. : ЦУЛ, 2013. – 214 с.
28. Тридід О.М. Логістичний менеджмент: навч. посіб. за ред. проф., д-ра екон. наук О.М. Тридіда. Харків: ВД “ІНЖЕК”, 2005. 224 с.
29. Трушкіна Н.В. Удосконалення організаційної структури управління логістичною діяльністю вугільної шахти. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2006. № 1. С. 86–91.
30. Тюріна Н.М. Логістика. К. : Центр учбової літератури, 2020. 223 с.

31. Шандрівська О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи. Львів: Львівська політехніка, 2014. 195 с.
32. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання. Львів : Львівська політехніка, 2011. 244 с.
33. Eremina, E.A. Ways to reduce logistics costs in the distribution of products", *Al'manah sovremennoj nauki i obrazovanija*. 2018. pp. 66-67.
34. Goncharov, P.P. and Fedorova, I.A. Improving the competitiveness of companies by reducing logistics costs", *Vestnik udmurtskogo universiteta*. 2020. pp. 26-31.
35. Magge J.F., Copacino W.C., Rosenfield D.B. *Modern Logistigcs Management: Integrating Marketing and Physical Distribution*. New York: John Wiley, 2019. P. 35.
36. Tankov, K.M. Trydid, O.M. and Kolodyzieva, T.O. (2004), *Vyrobnycha lohistyka [Production logistics]*, Vydavnychyi Dim "INZhEK", Kh., Ukraine, p. 168

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Код за ДКУ/				1801001
А К Т И В	Код рядк а	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	587	2 610	
первісна вартість	1001	1 467	3 643	
накопичена амортизація	1002	880	1 033	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	482	153	
Основні засоби	1010	11 465	1 989	
первісна вартість	1011	20 560	4 476	
знос	1012	9 095	2 487	
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-	
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-	
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-	
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	
інші фінансові інвестиції	1035	5	5	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-	
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	
Гудвіл	1050	-	-	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	12 539	4 757	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	107 118	151 287	
Виробничі запаси	1101	2 263	2 270	
Незавершене виробництво	1102	-	-	
Готова продукція	1103	-	-	
Товари	1104	104 855	149 017	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Депозити перестраховання	1115	-	-	
Векселі одержані	1120	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	80 759	106 577	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	173 772	241 729	
з бюджетом	1135	3 841	167	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	760	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	123 280	114 098	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	12 071	35 295	
Готівка	1166	16	593	
Рахунки в банках	1167	12 055	34 702	
Витрати майбутніх періодів	1170	30	204	

Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	6 211	20 620
Усього за розділом II	1195	507 842	669 977
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	520 381	674 734

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 950	1 950
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1 202	1 202
Емісійний дохід	1411	468	468
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	369 345	410 978
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	372 497	414 130
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	49 912	56 299
розрахунками з бюджетом	1620	339	15 471
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	594	875
розрахунками з оплати праці	1630	3 007	3 153
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	66 694	117 237
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	5 393	7 880
Доходи майбутніх періодів	1665	-	27 495
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	21 945	32 194
Усього за розділом III	1695	147 884	260 604
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
1700	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду			
1800	-	-	-
Баланс	1900	520 381	674 734

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

31 грудня 2021 р.

А К Т И В	Код	На початок	На кінець
	рядка	звітнього періоду	звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	360	587
первісна вартість	1001	1 165	1 467
накопичена амортизація	1002	805	880
Незавершені капітальні інвестиції	1005	64	482
Основні засоби	1010	13 695	11 465
первісна вартість	1011	22 503	20 560
знос	1012	8 808	9 095
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	5	5
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1 719	-
Відстрочені податкові активи	1045	184	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	16 027	12 539
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	63 035	107 118
Виробничі запаси	1101	1 972	2 263
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	-	-
Товари	1104	61 063	104 855
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	105 806	80 759
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	186 095	173 772
з бюджетом	1135	5 631	3 841
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	577	760
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	81 466	123 280
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	64 691	12 071
Готівка	1166	13	16
Рахунки в банках	1167	59 509	12 055

Витрати майбутніх періодів	1170	90	30
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	11 431	6 211
Усього за розділом II	1195	518 822	507 842
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	534 849	520 381

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 950	1 950
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1 202	1 202
Емісійний дохід	1411	468	468
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	330 539	369 345
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	333 691	372 497
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	63 174	49 912
розрахунками з бюджетом	1620	7 295	339
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	108	594
розрахунками з оплати праці	1630	1 726	3 007
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	98 707	66 694
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-

Поточні забезпечення	1660	6 052	5 393
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	24 096	21 945
Усього за розділом III	1695	201 158	147 884
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	534 849	520 381