

Реєстраційний номер _____

Дата _____

Міністерство освіти і науки України
ДВНЗ „Ужгородський національний університет”
Економічний факультет
Кафедра економічної теорії

Планування і прогнозування розвитку логістичних систем

ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

спеціальність 051 Економіка ОП Логістика

Допущена до захисту
Завідувач кафедри
Економічної теорії,
к.е.н., доцент

Науковий керівник:
к.е.н., доцент

Міца В.В.

_____ **Молнар О.С.**
„_____” _____ **2022 р.**

Виконавець:

_____ **Король В.В.**

Ужгород – 2022

РЕФЕРАТ

Дипломна робота магістра на тему: Планування і прогнозування розвитку логістичних систем. Містить 77 сторінок, 11 таблиць, 7 рисунків, перелік літературних джерел із 103 найменувань на 7 сторінках, 7 додатків.

Ключові слова: ефективність, діагностика, мотивація, підприємство, персонал, фінансові результати, ліквідність.

Об'єктом дослідження є напрямки вдосконалення діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є фінансово-економічний стан підприємства ПП «PEPPERONI'S».

Мета роботи: з допомогою аналізу фінансового стану виробити та вдосконалити стратегію й тактику розвитку підприємства, сформулювати плани й управлінські рішення, оцінити результати діяльності підприємства, його підрозділів і працівників.

Методи дослідження: діалектичний метод пізнання явищ і процесів, методи групування, порівняльного та економіко-статистичного аналізу, методи постановки цілей і вироблення рекомендацій щодо вдосконалення мотиваційного механізму підприємства.

На основі проведеного дослідження сформульовано основні напрями вдосконалення ефективності діяльності на підприємстві. Отримані результати можуть бути використані для проекту вдосконалення системи мотивації на підприємстві та на інших споріднених підприємствах.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
Розділ I ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ, ЇЇ ВЛАСТИВОСТІ, РОЗВИТОК ТА СТРУКТУРА.....	8
1.1. Поняття логістичних систем, їх функції, структура та класифікація	8
1.2. Суть і значення логістичних ланцюгів	36
1.3. Висновки до розділу 1	45
Розділ II ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПП «PEPPERONI'S»	66
2.1. Оцінка фінансово-економічного стану діяльності ПП «Pepperoni`s»	66
2.2. Аналіз логістичної діяльності ПП «Pepperoni`s»	78
Розділ III СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ	84
3.1. Тенденції розвитку логістичної системи в Україні	84
3.2. Формування та функціонування міжнародних логістичних систем	95
ВИСНОВКИ.....	110
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	113
ДОДАТКИ.....	120

РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ, ЇЇ ВЛАСТИВОСТІ, РОЗВИТОК ТА СТРУКТУРА

1.1 Поняття логістичних систем, їх функції, структура та класифікація

Поняття логістичної системи є одним із базових понять логістики. Існують різні системи, які забезпечують функціонування економічного механізму. В цій множині необхідно розрізнити саме логістичні системи з метою їх аналізу та удосконалення. Поняття логістичної системи є похідним від загального поняття “система”. Тому надамо спочатку визначення загального поняття системи, а потім з’ясуємо, які системи відносяться до класу логістичних.

Оскільки одним з основних методологічних принципів логістичної концепції є системний підхід, то надамо йому характеристику. Системний підхід - це методологія наукового пізнання, в основі якої лежить розгляд об’єктів як систем, що дозволяє побачити об’єкт дослідження як комплекс взаємопов’язаних підсистем, об’єднаних спільною метою, розкрити його інтегративні властивості, а також внутрішні та зовнішні зв’язки. Системний підхід передбачає послідовний перехід від загального до часткового, коли в основі розгляду лежить конкретна кінцева мета, для досягнення якої створюється система. Відповідно до методології системного підходу кожна система є інтегрованим цілим навіть тоді, коли вона складається з окремих розрізнених підсистем [47, 23].

Логістичні системи вкладаються у загальноприйняте поняття «системи», бо складаються із системоутворюючих елементів, тісно взаємопов’язаних і взаємозалежних між собою, які мають впорядковані зв’язки й утворюють певну структуру із задалегідь заданими властивостями. Відрізняються ці системи високим ступенем узгоджених вхідних продуктивних сил з метою управління наскрізними потоками.

Поняття «система», як і будь-яке інше, ідеальний об'єкт, який відбиває у свідомості певну групу (клас) матеріальних об'єктів (явищ), що виділяють у процесі пізнання матеріального світу. Поняття - це думка, що відбиває істотні й необхідні ознаки предмета чи явища. Будь-яке поняття як сукупність важливих ознак об'єкта, об'єднаних в одній думці, результат логічної абстракції) від усіх об'єктів цього роду. Ми виділяємо їхні істотні ознаки, які потім поєднуємо в цільну думку, чи одну ідею про даний об'єкт.

Існує безліч визначень поняття системи. Сформувані загальне уявлення щодо поняття «система» можна з наступних визначень:

- система - безліч взаємодіючих елементів і відносин між ними, які в цілому виконують певну функцію;
- система - це сукупність елементів, які перебувають у відповідних відносинах і зв'язках між собою й утворюють певну цілісність, що забезпечує емерджентні властивості системи.

Будь-який економічний об'єкт із ознаками системи може належати до класу логістичних систем за умови його функціонування на засадах концепції логістики. Тобто, не кожна економічна система може вважатися логістичною системою, але кожна економічна система може стати логістичною системою.

Більшості реально функціонуючих на практиці логістичних систем, як і більшості систем, притаманні властивості, які наведені у таблиці додаток В [18].

Ми не будемо знову давати визначення логістики в цьому розділі, але давайте переглянемо деякі визначення. У сучасному вигляді поняття логістики бере початок у другій половині ХХ століття [2].

Логістика — це повний процес планування, реалізації та контролю ефективного потоку та зберігання матеріалів і продуктів, послуг, інформації, енергії, людей та інших ресурсів, які переміщуються до, через і з фірми (як у громадському, так і приватний сектор) від точки походження до точки споживання та з метою задоволення вимог споживачів [3].

За словами Раштона та ін., «Логістика — це ... розміщення ресурсу в потрібний час, у потрібному місці, за правильною ціною, належної якості, одночасно оптимізуючи певний показник ефективності та задовольняючи заданий набір обмежень» [2].

Логістика глибоко впливає на рівень життя. Запізнена доставка їжі в магазин, предмет одягу обмежених розмірів і кольорів, дорогий предмет меблів – це відчутні приклади логістичних проблем.

Логістична система за своїм визначенням і сутністю включає наступне [2]:

- 1.Зберігання, складування та обробка матеріалів
- 2.Пакування та уніфікація
- 3.Інвентар
- 4.Транспорт
- 5.Інформація та контроль

У відділ планування логістики фірми входять високопрофесійні люди. Керівництво відділу займає дуже складну та складну позицію щодо планування та контролю системи.

У цих визначеннях логістика розглядається як частина, розділ або підрозділ у бізнесі, але майже на увазі, що логістична організація існує в більшості ланцюгів постачання. Ці організації не включають логістику як частину свого бізнесу, оскільки логістика стає їхнім бізнесом, тому всі їхні стратегії стосуються логістики, на відміну від перших, де логістична стратегія є частиною їхніх конкурентних, бізнесових або операційних стратегій. Ви повинні відрізнити поняття логістики від ланцюга поставок, хоча багато останніх публікацій використовують їх як одне поняття. Наступний розділ намагається знайти різницю між ними.

Ми визначили логістику та відзначили її важливість. Зараз загально визнано, що для кращого планування та реалізації реальних переваг логістики її логіку слід поширити вгору до постачальників і вниз до кінцевих споживачів [5].

При управлінні ланцюгом постачання враховуються такі фактори, як партнерство та ступінь зв'язку та координації між суб'єктами ланцюга. Раштон та ін. [2] згадують чотири відмінності між класичною логістикою та управлінням ланцюгом поставок:

1.З систематичної точки зору ланцюг постачання розглядається як ціле, а не як серія окремих елементів, таких як закупівлі, виробництво та розподіл. Крім того, як постачальники, так і кінцеві споживачі залучені до процесу планування.

2.Управління ланцюгом поставок — це дуже стратегічний процес планування, заснований на стратегічних рішеннях, а не на операційних.

3.Керівництво ланцюгом постачання має інший погляд на запаси. Замість того, щоб нагромаджувати великі запаси традиційним способом як страхові запаси для кожного суб'єкта в ланцюжку, управління ланцюгом постачання використовує запаси як останній засіб, щоб збалансувати інтегрований потік продукту через ланцюг.

4.У ланцюжку постачання вкрай важливо побудувати інтегровану інформаційну систему, у якій усі суб'єкти мають доступ до інформації про попит і рівень запасів. Якби ланцюг постачання був сукупністю об'єктів, а не їх інтеграцією, цього потоку інформації не існувало б, хоча він є необхідністю для успіху ланцюга.

Незважаючи на спроби визначити різницю між поняттями логістики та ланцюга поставок, більшість компаній зараз намагаються перемістити свою логістику в ланцюг поставок або, можливо, кращий термін, ланцюг попиту. Тому більшість літератури з логістики змінюється.

Крім перерахованих вище загальних властивостей, логістична система володіє ще й специфічними. Перелік таких ознак представлено у вигляді рис. 1.2.

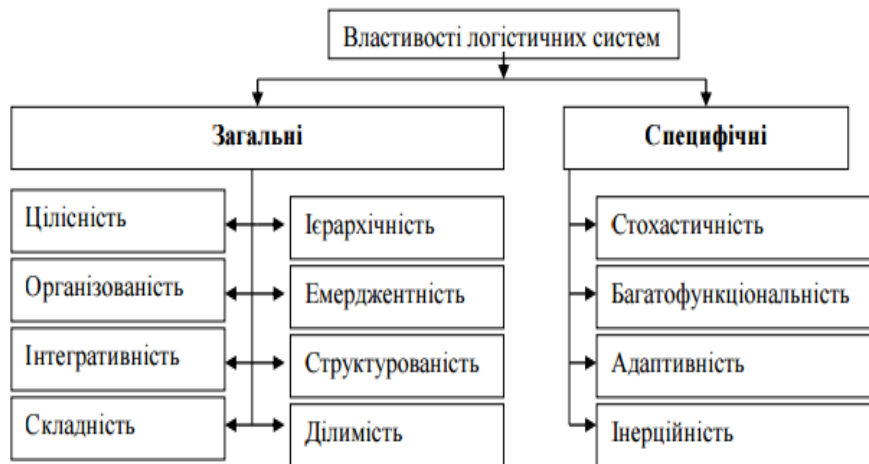


Рис. 1.2 – Властивості логістичних систем

Для логістичних систем важливим фактором є здатність швидко реагувати на зміни ринку, а також враховувати різні зміни зовнішнього середовища. До цих змін можуть відноситись зміни попиту та пропозиції на товари та послуги, зміна автомобільних та залізничних тарифів, введення чи виведення зі строю тих чи інших транспортних каналів, зміна ставок за кредитами тощо.

Поняття "логістична система" походить від загального "система" і є одним із базових у логістиці, що реалізує системний підхід. Однак, на сьогодні немає прийнятого визначення цього поняття. Розглянемо визначення логістичної системи, які найчастіше зустрічаються у науковій літературі (таблиця додаток Г).

Різні погляди вчених до теорії логістики та розвитку логістичних систем представлені в працях Омельченка В.Я., Семененка Ю.В., Сергєєва В.І., Скоробогатової Т.М. та ін. Теоретичні основи розбудови логістичних систем відображені у працях таких вчених, як Гаджинський А.М., Ларіна Р.Р., Перебийніс О.В. та ін. Проте питання доповнення їх класифікації відповідно до сучасних реалій українських підприємств вимагає подальшого дослідження.

Найбільш поширеним визначенням логістичної системи є наступне: «складна, організаційно завершена (структурована), динамічна, відкрита економічна система, що складається з елементів (ланок), взаємопов'язаних у

єдиному процесі управління матеріальними і супутніми їм потоками». Крім того, визначення логістичної системи в даному випадку пропонують розподіляти на три групи [20, с. 115-116]:

- логістична система як комплекс процесів та явищ, а також зв'язків між ними, що існують об'єктивно, незалежно від суб'єкта управління [34, 36, 37, 45,62];

- логістична система як інститут, спосіб дослідження [11, 19, 21, 30]. Фахівець з логістики розробляє її як деяке абстрактне відображення реальних об'єктів.

У цьому трактуванні логістична система подібна з поняттям моделі; - логістична система як компроміс між двома першими групами. Тобто, логістична система є штучно створюваним комплексом елементів (наприклад, команд, технічних засобів, наукових теорій), призначеним для вирішення реальної економічної задачі [7, 35, 67].

Західний підхід до терміну «логістична система» більш прагматичний та акцентує увагу на її динаміку, враховуючи розвиток потоків, які проходять крізь систему. Наприклад, логістична система визначається як процес «планування та координації всіх аспектів фізичного руху матеріалів, компонентів та готової продукції для мінімізації загальних витрат та забезпечення бажаного рівня сервісу», що дуже нагадує визначення поняття «логістика».

Основна ціль проектування та впровадження логістичних систем – забезпечити мінімум загальних витрат на всьому шляху пропозиції та надання послуг клієнтам, враховуючи певний гарантований рівень обслуговування.

Розглядаючи поняття логістичної системи, варто визначити її мету логістичної системи, оскільки це забезпечення наявності необхідного товару в необхідній кількості та заданої якості в потрібному місці й у потрібний час для потрібного споживача із необхідними витратами, тобто це доставка товарів і виробів у задане місце, у потрібній кількості й асортименті, максимально

підготовлених до виробничого або особистого споживання при заданому рівні витрат [4].

Ефективне функціонування логістичних систем є доволі складною задачею, яка вимагає розкриття організаційних засад їх створення, що не можливо без дослідження її змісту та класифікації. Різні погляди вчених до теорії логістики та розвитку логістичних систем представлені в працях Омельченка В.Я., Семененка Ю.В., Сергєєва В.І., Скоробогатової Т.М. та ін. Теоретичні основи розбудови логістичних систем відображені у працях таких вчених, як Гаджинський А.М., Ларіна Р.Р., Перебийніс О.В. та ін. Проте питання доповнення їх класифікації відповідно до сучасних реалій українських підприємств вимагає подальшого дослідження.

Класифікація і структуризація логістичних систем має на меті ідентифікацію таких характеристик:

- меж (границь) системи, встановлених виокремленням, виділенням тощо;
- структури системи поданням її частин, компонентів тощо;
- істотних зв'язків між структурними складовими;
- властивостей системи.

Така ідентифікація, з одного боку, дає змогу визначити цілі впровадження логістики, а, з іншого, – зробити у міру сил процес реалізації цілей типовим (стандартним), тобто здешевити його за рахунок повного використання типових елементів логістичних рішень.

Тому надзвичайно важливо чітко окреслити ознаки класифікації чи структуризації логістичних систем. Розмиті, нечіткі ознаки класифікації дають лише загальну характеристику логістичних систем і не дають однозначних відповідей щодо названих чотирьох ідентифікаційних характеристик. Прикладом такої загальної класифікації може бути подана на рис. 3.3 класифікація на логістичні системи виробництва та логістичні системи дистрибуції, яка однак не дає можливості здійснити їх повну ідентифікацію, оскільки не встановлює однозначних меж:

- за інституціональним рівнем;

- за фазою логістичного процесу;
- за логістичними функціями;
- за функціями процесу управління тощо.

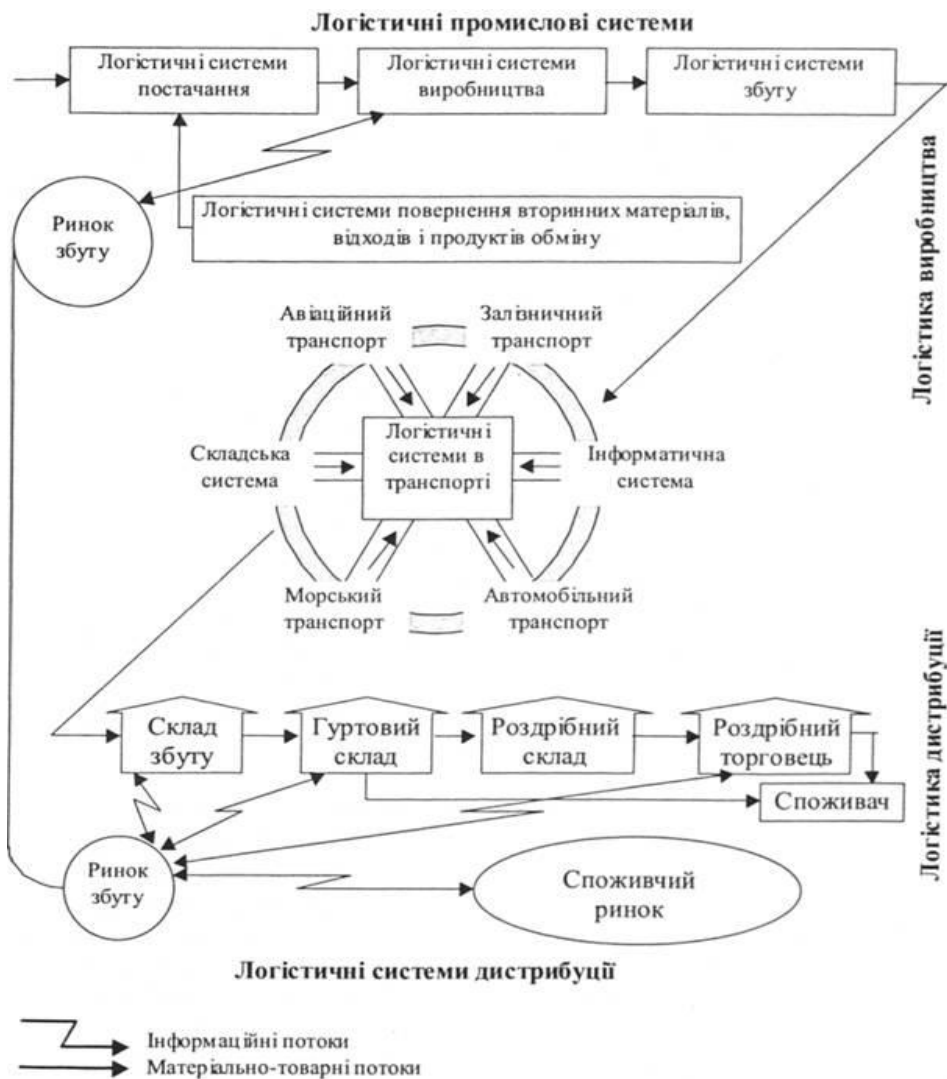


Рис. 3.3. Види логістичних систем

Традиційно класифікація логістичних систем розглядається в контексті їх інституціональної належності за рівнями ієрархії від "мікро" до "макро".

Структуризація логістичних систем теж традиційно подається за ознаками фаз трансформації фізичних потоків (матеріалів, сировини, півфабрикатів, товарів) та функцій просторово-часового їх переміщення. Прийнято фазами трансформації фізичних потоків вважати укрупнені сфери

постачання, виробництва та збуту (дистрибуції). Функції просторово-часового переміщення фізичних потоків полягають у поетапному виконанні таких елементів первинних функцій, як формування замовлення (інформаційний потік), транспортування, складування, управління запасами, пакування тощо.

Зважаючи на багатоаспектність структури логістичних систем, різноплщинність їх функціонування та багатокритеріальність управління ними, найповнішою виглядає класифікація і структуризація логістичних систем, подана у табл. Додаток А. [26]

Мікрологістичні системи призначені для управління та оптимізації матеріальних та пов'язаних з ними потоків (фінансових, інформаційних, виробництва і постачання та збуту). Відповідно пропонується розрізняти внутрішні, зовнішні та інтегровані логістичні системи.

Сучасний період упровадження логістичних концепцій вимагає, окрім названої класифікації та структуризації, використання гібридних (кластерних) ознак із погляду, наприклад, забезпечення стратегічного розвитку, створення глобальної організації тощо. 3.4).

В економічній літературі існує безліч підходів як і до розуміння поняття «логістична система», так і до їх класифікації. Сучасна теорія логістики використовує велику кількість економічних інструментів (прийомів, методів, алгоритмів та моделей) під час планування та організації логістичної діяльності підприємства. Більша їх частина знайшла своє відображення в сучасних логістичних системах, які, на жаль, не набули широко поширення в практичній діяльності підприємств, що викликано недостатньою усвідомленістю потреби в їх використанні. Оскільки, логістична система є вираженням інтегрованої структури з певною кількістю системоутворюючих елементів, яким притаманний тісний взаємозв'язок, взаємозалежність та високий рівень узгодженості вхідних продуктивних сил, то її можна розглядати в розрізі властивостей притаманних будь-якій системі.

Скоробогатова Т.М. трактує логістичну систему як впорядковану структуру функціонально співвіднесених елементів, діяльність якої спрямована на виконання головного правила логістики шляхом планування та оптимізації руху сукупного ресурсного потенціалу, організованого у вигляді логістичного потоку. При цьому автор зазначає, що в матеріально-енергетичному аспекті логістична система є відкритою для зовнішнього середовища та повністю залежною від нього, в інформаційному ж навпаки – вона залишається відносно ізольованою та самостійною [58].

Уваров С.А., вивчаючи логістичну систему з точки зору макрорівня, розглядає її як упорядковану структуру сукупного ресурсного потенціалу, організованого у вигляді логістичного потоку та наводить ряд характеристик, завдяки яких логістична система, взаємодіючи із зовнішнім середовищем, спроможна швидко адаптуватися до динамічних умов функціонування, серед яких:

- 1) реакція логістичної системи на зміни зовнішнього середовища (визначена відповідним реагуванням її підсистем);
- 2) логістична система здатна змінювати програми регулювання та способи дій своїх складових підсистем;
- 3) здатність логістичної системи до зміни внутрішньої структури;
- 4) зміна структури логістичної системи може відбуватися не лише за рахунок існуючих в її складі елементів, але й шляхом розширення цього набору за рахунок залучення елементів зовнішнього середовища [67].

Як динамічну систему управління наскрізними економічними потоками розглядає логістичну систему Усманова С.Б. Автор зазначає, що головною метою створення та функціонування логістичної системи є оптимізація всіх ресурсів, які беруть участь у логістичному потоці [68].

Алесинська Т.В. трактує логістичну систему як відкриту адаптивну систему, яка характеризується наявністю декількох підсистем та сталим зв'язком із зовнішнім середовищем, основною метою функціонування якої є

постачання товарів відповідно до потреб споживачів при мінімальному рівні витрат [2].

Омельченко В.Я. вказує на існування низки недоліків в існуючих визначеннях «логістична система», які стосуються, в першу чергу, виділення учасників логістичної системи, визначенні її меж та цілей, розмежування елементів системи та процесів, які відбуваються в ній. В зв'язку з цим, науковцем було сформульоване визначення категорії «логістична система» як сукупність суб'єктів логістики, об'єднаних у логістичні ланцюги і канали з метою оптимальної та раціональної організації економічних потоків з мінімальними логістичними витратами [44].

Достатньо обґрунтовано підійшла до визначення логістичної системи Р.Р. Ларіна, яка чітко виокремила властивості об'єкту, який можна вважати системою [29, С. 39]:

1) цілісність і подільність: система є цілісною сукупністю елементів, що взаємодіють один з одним. Елементи існують лише в системі. Поза системою вони є лише об'єктами, яким властива потенційна здатність утворення системи. Елементи системи можуть бути різноякісними, але одночасно сумісними;

2) зв'язки: між елементами системи існують суттєві зв'язки, які із закономірною необхідністю визначають інтеграційні якості цієї системи. Зв'язки можуть бути матеріальні, інформаційні, прями, зворотні тощо. Зв'язки між елементами усередині системи мають бути міцнішими, ніж зв'язки окремих елементів із зовнішнім середовищем, оскільки інакше система не зможе існувати;

3) організація: наявність чинників, що формують систему та елементи системи, лише припускає можливість її створення. Для появи системи необхідно сформувати впорядковані зв'язки, тобто певну структуру, організацію системи;

4) інтеграційні якості, що розглядаються як наявність у системі інтеграційних якостей, тобто якостей, властивих системі в цілому, але не властивих жодному з її елементів окремо.

Регіональна логістична система (надалі РЛС) є об'єктом дослідження Ларіної Р.Р., яка представляє собою систему взаємодіючих суб'єктів господарювання, що функціонують в галузі виробництва товарів та послуг, в галузі обертання та фінансово-кредитній галузі. На основі погодження інтересів всіх учасників процесу виробництва та споживання, з метою оптимізації фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, які використовує регіон для реалізації своїх економічних цілей. Автором наголошується на визначальній ролі РЛС в розвитку регіонів, оскільки її створення сприятиме раціональному використанню природно-ресурсного, трудового і виробничого потенціалу, підвищенню рівня життя населення, поліпшенню екологічної ситуації, та враховує баланс внутрішніх потреб і ресурсів у розвитку організаційних систем [29].

Транспортно-логістичну систему розглядає в своїй праці Перебийніс О.В. та визначає її як синтез постачальницьких, виробничих, розподільчих та транспортних процесів, яка включає постачання матеріально-технічних ресурсів (з транспортним забезпеченням), виробництво продукції (з транспортно-технологічним забезпеченням), зберігання і збут продукції (з транспортним забезпеченням). Як об'єкт оцінки ефективності транспортно-логістичної системи автор виділяє економічну (вартісний критерій – собівартість, трудовий – трудоємність), соціальну (задоволення потреб суспільства, мінімізація шкоди навколишньому середовищу), функціональну (транспортну) (транспортоекмність продукції) та енергетичну (енергоємність транспортного процесу) складові [48].

На думку Соколова І. О., логістична система – це економічна система, яка складається з взаємодіючих підсистем та елементів, що виконують логістичні функції та об'єднані єдністю цілей, інтересів, реалізуються шляхом управління економічними потоками в межах реалізації корпоративної стратегії [60]. Багатоаспектність структури логістичної системи, можливість її функціонування на різних рівнях та багатокритеріальність управління дозволяє ідентифікувати логістичні системи залежно від меж (границь), структури,

зв'язків в середині системи та її властивостей. Оскільки логістичній системі притаманні загальноприйняті властивості системи, то і з позиції системного підходу рівні формування логістичної системи можуть бути різні: починаючи від рівня окремого підприємства та закінчуючи економікою груп держав.

Однак, між поглядами науковців щодо класифікації логістичних систем за інституціональною (територіальною) ознакою існує найбільше суперечностей, в рамках яких виділяють два (мікро та макро), три (мікро, мезо, макро), чотири (мікро, мета, мезо, макро) та більше рівнів логістичних систем.

Так, Скоробогатова Т.М. включає до макрологістичної системи промислові підприємства, посередницькі, торгівельні, транспортні організації, які входять до складу інфраструктури економіки регіону, держави чи групи країн. При цьому до мікрологістичною системи входять технологічно пов'язані виробництва [58].

В рамках загальноприйнятого системного підходу розглядає логістичну систему і Гаджинський А.М. та зазначає, що основними підсистемами мікрологістичної системи є закупівля, планування і управління виробництвом та збут, тобто діяльність підприємства, а її макрорівневу структуру формують взаємозв'язки між підприємствами та організаціями в результаті функціонування логістичних систем на макрорівні. При цьому автор говорить про ознаки логістичної системи, виділяючи такі її риси як складність (складається з сукупності елементів), цілісність (наявність тісного взаємозв'язку між елементами), інтегрованість (характеризується інтегративними властивостями) та організованість (притаманна організаційна структура) [8].

Колектив авторів за редакцією Анікіна Б.О. такої ж думки, що й Гаджинський А.М., виділяючи мікро- та макрологістичні системи. При цьому вони зазначають, що макрологістична система представляє собою систему управління матеріальними потоками, яка включає діяльність не лише підприємств, але й до її складу відносять посередницькі, транспортні та торгівельні підприємства. Як різновиди макрологістичної системи ці автори

виділяють глобальні, адміністративно-територіальні та функціональні макрологістичні системи [3].

Обґрунтованою є позиція і Фролової Л.В. щодо виділення двох рівнів логістичної системи – макро, мікро та виокремлення в межах макрорівня логістичної системи мета-, мезо- та мегалогістичних систем [69].

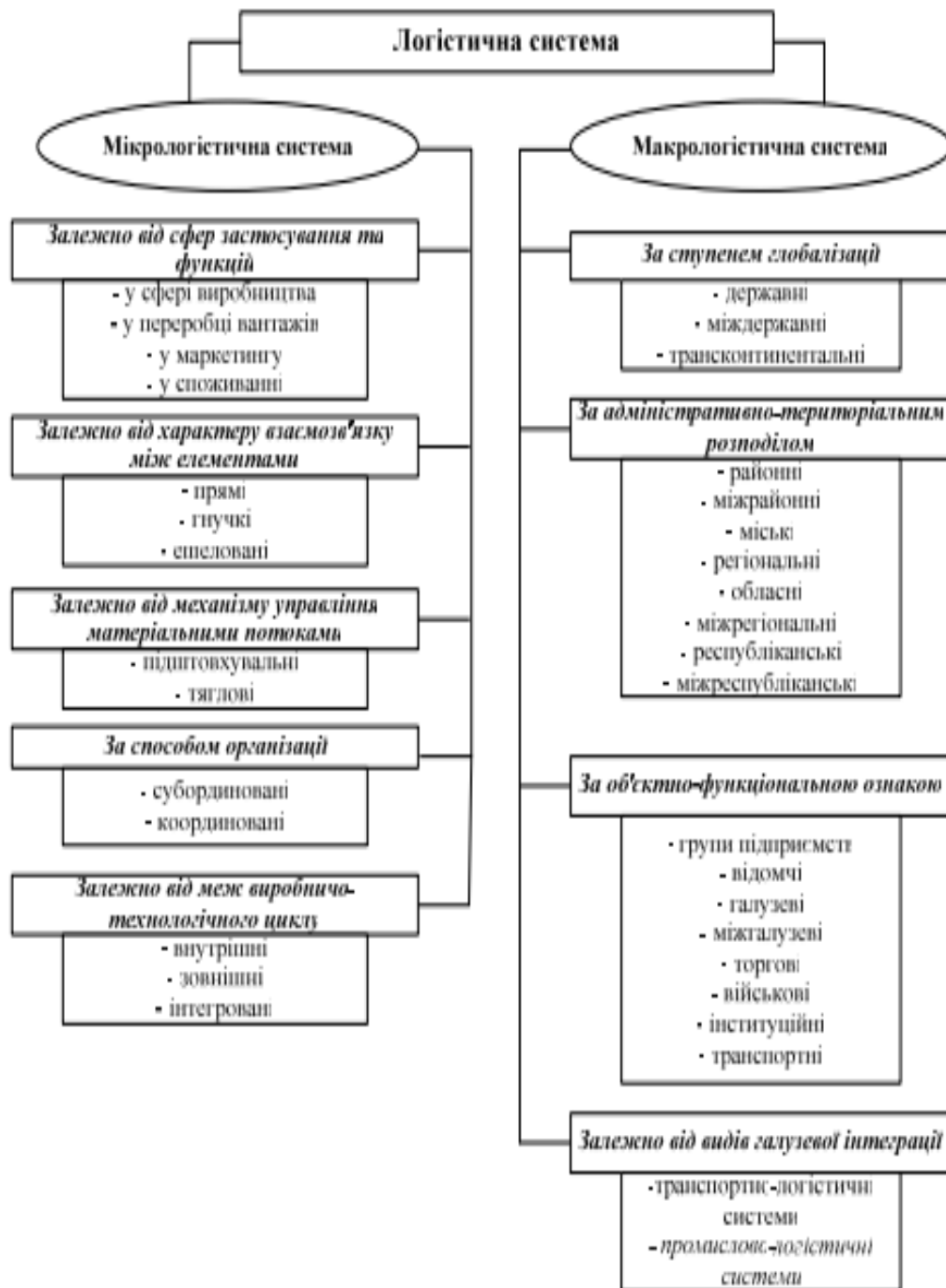
Сергеев В.І. класифікує логістичні системи за такими ознаками:

- за об'єктом управління;
- за галузевою спеціалізацією;
- за сектором бізнесу;
- за рівнем бізнесом (концентрації капіталу та потужності компанії) [54].

Таким чином, аналіз робіт вітчизняних та зарубіжних вчених вказує на існування величезної кількості підходів до класифікації та структуризації логістичних систем, що дозволяє їх агрегувати та доповнити (рисунок). Зокрема, не достатньо розкритою залишається класифікація логістичних систем за ознакою залежно від видів галузевої інтеграції, оскільки передбачає можливість існування тільки транспортно-логістичної системи і не враховує здатність до інтеграції транспорту та промисловості.

Враховуючи те, що тенденціями сучасного стану української промисловості є повна втрата вітчизняними підприємствами своєї конкурентоспроможності на світовому ринку торгівлі, високий рівень енерго-, матеріаломісткості національного виробництва, критичний стан технікотехнологічної бази, що відповідним чином обумовлює і зниження попиту на послуги транспортного комплексу країни.

Реальним напрямком підвищення ефективності діяльності промисловості та транспортного сектору України є створення умов для інтеграції промислового та логістичного потенціалу країни на основі формування промислово-логістичної системи, як об'єктивна необхідність задовольняти потреби промисловості в логістичному обслуговуванні в певному просторі та часі.



Класифікація логістичних систем

Рис 2.3 Класифікація логістичних систем [24]

Під промислово-логістичною системою будемо розуміти інтегровану, адаптивну, багаторівневу та багатофункціональну систему, яка сприятиме оптимізації процесів управління рухом матеріального потоку від виробника сировини та матеріалів до кінцевого споживача готової продукції на всіх рівнях логістичної взаємодії, підвищенню економічної ефективності моделей управління промисловим комплексом країни за рахунок мінімізації загальних

логістичних витрат, підвищення рівня логістичної координації операцій з обслуговування виробництва, постачання, збуту, на основі комплексної взаємодії всіх видів транспорту та включення до її складу інноваційно-орієнтованих структур, які стануть основою для акумулювання новітніх розробок та забезпечать інноваційний розвиток економіки України. Головна мета організації промислово-логістичної системи полягає в створенні сприятливих умов для ефективної взаємодії транспорту та промислового секторів країни за рахунок оптимізації процесів виробництва та збуту, а також посилення рівня інноваційної активності кожного елемента системи, які об'єдналися з метою посилення конкурентних позицій кожного учасника на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таким чином, доповнення класифікації логістичних систем за ознакою залежно від видів галузевої інтеграції видом промислово-логістична система, дає можливість вказувати на неабияку її значимість. В першу чергу, це обумовлено необхідністю такої взаємодії на практичному рівні, оскільки транспорт та промисловість є достатньо взаємопов'язаними секторами економіки країни, які відповідним чином забезпечують ефективне функціонування один одного. Адже її існування передбачає організаційно-економічну, технічну та технологічну взаємодію підприємств промислового сектору країни та суб'єктів транспортно-логістичного обслуговування, яка здатна забезпечити не лише ефективне управління розподілом товарів від центрів промислового виробництва до кінцевих споживачів, але й стане могутнім чинником підвищення конкурентоспроможності не тільки окремих виробників, а й економіки в цілому.

Проаналізувавши різні трактування поняття "логістична система" та її типи доходимо висновку, що логістична система може розглядатись як на макрорівні так і на макрорівні, характерним для неї, як і для будь-якої іншої системи, є: сумісність усіх елементів, наявність зв'язків між ними, а також адаптивність та гнучкість.

Макрологістична система являє собою велику логістичну систему, елементами якої є окремі суб'єкти господарювання, а мікрологістична система охоплює внутрішньовиробничу логістичну сферу одного підприємства.

Незважаючи на широке застосування вченими-науковцями системного підходу у дослідженні багатьох економічних категорій, й досі залишається значна кількість суперечливих моментів, що стосуються як визначення логістичної системи, так і переліку функцій, які ця система повинна виконувати. Саме значна розбіжність між економістами в трактуванні термінів логістичної системи та її функцій вимагають уточнення саме цих категорій.

Н.Й. Коніщевою та Н.В. Трушкіною було запропоновано схему основних процесів логістичної діяльності на промисловому підприємстві [22, С. 116] (рис. 1), за якою авторами основні логістичні функції були ототоженені з процесами логістичної діяльності. На наш погляд, відображення і поділ на рис. 1 споживачів на крупно-, середньо- та дрібнооптові не має безпосереднього відношення до процесів логістичної діяльності, оскільки збутова логістична функція саме і передбачає взаємодію виробника із основними споживачами готової продукції.



Рисунок 1 - Послідовність процесів логістичної діяльності на промисловому підприємстві [6, С. 116]

На наступному етапі приділимо увагу дослідженням, в яких науковці впроваджували нові дефініції, розуміючи під ними логістичні функції. Так, А.Д. Чудаков використовує замість дефініції «логістичні функції», термін «функціональні розділи логістичного управління», і відносить до них [71, С. 6-7]:

- управління замовленнями від споживачів, пропозиціями

продуцентів (які створюють і поставляють товари) і встановленням співвідношень між ними;

- управління інформаційними потоками;
- управління закупками і поставками;
- управління виробничою діяльністю;
- управління запасами та складуванням;
- управління фінансово-збутовою діяльністю;
- управління сервісним обслуговуванням;
- управління ціноутворенням; управління іншими компонентами виробничої діяльності (кадрами, допоміжним виробництвом).

В.Л. Пилюшенко та С.В. Борзенков дефініцію «логістичні функції» замінюють «задачами логістичної діяльності підприємства», до яких відносять:

- формування оптимальної виробничої програми виробничо-збутової системи промислового підприємства, яка відповідає структурі споживчого попиту;
- розробку алгоритму її змін при коливаннях споживчого попиту у випадках ресурсних обмежень;
- оптимізацію запасів на кожному рівні логістичної системи підприємства;
- оптимізацію руху матеріальних та інформаційних потоків логістичної системи;
- оптимізацію загальних витрат при організації і руху матеріальних та інформаційних потоків логістичної системи.

Вирівняти цей факт спробували Н.Й. Коніщева та Н.В. Трушкіна, які ввели дефініцію функції та задачі логістичної діяльності на промисловому підприємстві [47, С. 118-119]. Під логістичною діяльністю промислового підприємства автори розуміють «особливий вид господарської діяльності, реалізація якої потребує здійснення послідовних процесів логістичної діяльності промислового підприємства в єдиному комплексі, що дозволяє

мінімізувати витрати та збитки за рахунок оптимізації логістичного «ланцюга» підприємства та зменшення впливу зовнішніх ризиків».

Підсумовуючи вищезгадане, зазначимо, що в логістиці існує серйозне питання уніфікації термінології. Є передумови вважати, що логістична система повинна складатися із сукупності елементів (вхід, вихід, об'єкт, суб'єкт, обмеження, зворотний зв'язок), які забезпечують реалізацію управлінських впливів щодо мінімізації витрат та, відповідно, максимізації прибутку підприємства. При цьому логістична система з урахуванням функцій управління повинна відповідати класичній схемі процесу управління, в основу якої покладені основні функції управління: планування, організація, мотивація, контроль.

1.2. Суть і значення логістичних ланцюгів

Уявлення про процеси створення та функціонування логістичних систем неможливе без засвоєння сутності понять "логістичний ланцюг" та "ланцюг поставок". У закордонній літературі поряд із логістичним ланцюгом широко застосовується таке поняття як "ланцюг поставок" (англ. supply chain), що застосовується як його синонім. Ланцюг поставок визначається як "об'єднання усіх видів бізнес-процесів (проектування, виробництво, продаж, сервіс, закупівля, дистрибуція, управління ресурсами, підтримуючі функції), що потрібні для задоволення попиту на продукцію чи сервіс — від початкового моменту отримання сировини чи інформації до моменту поставки кінцевому споживачу" [76].

Система управління замовленнями (The Order Management System, скорочення OMS)

OMS є першою точкою контакту логістичної системи з клієнтами, керуючи прийомом і розміщенням замовлень. Це зовнішня система LIS. OMS тісно пов'язані з WMS для перевірки наявності продукту. Товари, замовлені клієнтом, можуть бути доступні зі складських запасів або їх можна побачити в графіках виробництва. Це надає інформацію про місцезнаходження товару в мережі постачання, доступну кількість і, можливо, приблизний час доставки.

Після перевірки наявності товару та погодження клієнтами часу доставки наступним кроком є перевірка кредитоспроможності. На цьому етапі OMS зв'язується з системою фінансової інформації, щоб перевірити кредитний статус клієнта. Після того, як замовлення буде прийнято, OMS віднесе продукт до замовлення клієнта, призначить його до місця виробництва, зменшить інвентаризацію та підготує рахунок-фактуру, коли буде підтверджено доставку.

OMS не стоїть ізольовано від інших інформаційних систем фірми. Якщо потрібно ефективно обслуговувати клієнта, необхідно ділитися інформацією.

Слід зазначити, що хоча дискусія була зосереджена на замовленнях, які отримує фірма, існує подібний OMS для замовлень на купівлю, розміщених компанією (іноді званий SMS). У той час як у OMS, орієнтованому на клієнта, дані про клієнта фірми є важливими, у OMS, що базується на закупівлях, увага зосереджена на даних постачальників компанії, таких як їхні рейтинги ефективності доставки, витрати та умови продажу, можливості, доступність і фінансова потужність [9].

Способи розміщення замовлень клієнтів варіюються від повністю ручних до автоматичних, коли комп'ютер клієнта безпосередньо підключається до системи продавця без участі людини. У кожній ситуації існують чіткі компроміси між вартістю та якістю інформації. При автоматичному оформленні замовлення підвищується швидкість і точність процесу. Однак початкові витрати є більшими, ніж ручні замовлення, через потребу в системних пристроях.

Автоматизація функції обробки замовлень має багато переваг для компаній. Перший – це покращення обслуговування клієнтів за рахунок підвищення швидкості та точності. Наприклад, пришвидшивши процес розміщення замовлення, можна скоротити час циклу замовлення, що означає, що клієнтам не потрібно зберігати стільки надійних запасів. У цьому випадку, коли клієнт отримує замовлення, система може негайно інформувати клієнтів про статус замовлення, включаючи наявність товару, дати доставки та наявність кредиту. Якщо замовлення виділено з запасів, рівні запасів

оновлюються автоматично; якщо товару немає на складі, то згідно з планом виробництва клієнтам надається орієнтовна дата доставки. Іншою перевагою для фірми є уникнення людського втручання у функції обробки замовлень, оскільки ця діяльність зараз значною мірою комп'ютеризована. Автоматизація також має фінансові переваги, такі як створення рахунків-фактур для клієнтів у той самий день, що й відправлення, що прискорює грошовий потік. Нарешті, менше помилок у рахунках і канцелярських помилок [15].

Більшість російських та вітчизняних дослідників вважає, що логістичний ланцюг — це лінійно-впорядкований набір ланок-суб'єктів господарювання. Зокрема, у словнику А.Н. Роднікова вказується, що логістичний ланцюг — це лінійно-впорядкована множина фізичних та юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників та ін.), що беруть безпосередню участь у доведенні конкретної партії продукції до споживача [51].

Варто визначити, що у логістичному ланцюзі виділяють такі головні ланки як (рис. 2.5):

- закупівля і поставка матеріалів, сировини і напівфабрикатів;
- зберігання продукції та сировини;
- виробництво товарів;
- розподіл (включаючи відправку товарів зі складу готової продукції);
- споживання готової продукції.

Кожна ланка логістичного ланцюга поєднує власні елементи, які в своїй сукупності утворюють матеріальну основу логістики. До них належать:

- транспортні засоби та їх облаштування;
- складське господарство;
- засоби зв'язку й управління.

Таким чином, логістична ланка - це організаційно або економічно відокремлений учасник матеріальних та пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків, який виконує сукупність взаємопов'язаних логістичних операцій у складі логістичного ланцюга.



Рис. 2.5. Загальна структура логістичного ланцюга

До логістичного ланцюга належить також нематеріальний елемент кадрового забезпечення, що складається з працівників, які виконують всі послідовні операції та забезпечують загальне управління системою.

Форма логістичного ланцюга залежить від кількості ланок і схем організації матеріальних потоків.

Організаційна побудова логістичних ланцюгів може бути різноманітною і залежить від таких факторів:

- специфіки продукції, яка доводиться до кінцевої ланки ланцюга в формі матеріального потоку;
- розмірів підприємств-учасників ланцюга і масштабів їх діяльності;
- застосовуваної концепції управління;
- матеріаломісткості;
- галузі економіки.

Останніми роками в літературі вживається термін «управління ланцюгом поставок» як варіант повної системної інтеграції процесів постачання, виробництва та дистрибуції, що видозмінює інституційовані межі функціонування окремих учасників логістичного ланцюгу, формуючи в нових межах нову логістичну систему вищої ієрархії.

На найфундаментальнішому рівні управління ланцюгом поставок (SCM) — це управління потоком товарів, даних і фінансів, пов'язаних із продуктом або послугою, від закупівлі сировини до доставки продукту в кінцевий пункт призначення.

Хоча багато людей ототожнюють ланцюг постачання з логістикою, насправді логістика є лише одним із компонентів ланцюга постачання. Сучасні цифрові системи SCM включають обробку матеріалів і програмне забезпечення для всіх сторін, які беруть участь у створенні продукту чи послуги, виконанні замовлень і відстеженні інформації, таких як постачальники, виробники, оптові торговці, транспортні та логістичні постачальники та роздрібні торговці.

Діяльність ланцюга постачання охоплює закупівлі, управління життєвим циклом продукту, планування ланцюга постачання (включаючи планування запасів і технічне обслуговування активів підприємства та виробничих ліній), логістику (включаючи транспортування та управління автопарком) і управління замовленнями. SCM також може поширюватися на діяльність навколо глобальної торгівлі, таку як управління глобальними постачальниками та багатонаціональними виробничими процесами.

Ланцюги поставок існували з давніх часів, починаючи з найпершого продукту чи послуги, створеного та проданого. З початком індустріалізації SCM став більш досконалим, що дозволило компаніям виконувати більш ефективну роботу з виробництва та доставки товарів і послуг. Наприклад, стандартизація автомобільних запчастин Генрі Форда змінила правила гри, дозволивши масове виробництво товарів для задоволення потреб зростаючої клієнтської бази. З часом поступові зміни (наприклад, винайдення комп'ютерів) принесли додаткові рівні складності системам SCM. Проте протягом багатьох поколінь SCM, по суті, залишався лінійною, ізольованою функцією, якою керували спеціалісти з ланцюга поставок.

Інтернет, технологічні інновації та вибух світової економіки, що керується попитом, все змінили. Сучасний ланцюжок поставок більше не є лінійним утворенням. Це скоріше складна сукупність розрізнених мереж, до

яких можна отримати доступ 24 години на добу. У центрі цих мереж знаходяться споживачі, які очікують, що їхні замовлення будуть виконані — коли вони цього захочуть і як вони цього захочуть.

Зараз ми живемо в час безпрецедентного глобального бізнесу та торгівлі, не кажучи вже про постійні технологічні інновації та швидку зміну очікувань клієнтів. Найкращі сучасні стратегії ланцюга поставок вимагають операційної моделі, орієнтованої на попит, яка може успішно об'єднати людей, процеси та технології навколо інтегрованих можливостей для доставки товарів і послуг із надзвичайною швидкістю та точністю.

Незважаючи на те, що SCM завжди була основою підприємства, ланцюжок поставок сьогодні є більш важливим, ніж будь-коли, як маркер успіху бізнесу. Компанії, які можуть ефективно керувати своїм ланцюгом поставок, щоб адаптуватися до сучасного нестабільного та постійно мінливого технологічного бізнес-середовища, є тими, хто виживе та процвітає.

Сучасне застосування радикальних нових технологій у виробництві отримало назву «Індустрія 4.0», або «четверта промислова революція». У цьому останньому етапі індустріалізації такі технології, як ШІ, машинне навчання, Інтернет речей, автоматизація та сенсори, змінюють спосіб, у який компанії виробляють, обслуговують і розповсюджують нові продукти та послуги. Можна сказати, що Індустрія 4.0 побудована на ланцюжку поставок.

В «Індустрії 4.0» спосіб застосування технологією в ланцюжку поставок кардинально відрізняється від того, як вони застосовували це в минулому. Наприклад, у рамках функції технічного обслуговування підприємства зазвичай чекають, доки машина не запрацює, щоб її усунути. Розумні технології змінили це. Тепер ми можемо передбачити збій до того, як він станеться, а потім вжити заходів, щоб запобігти йому, щоб ланцюжок поставок міг безперервно працювати. Сьогодні SCM — це використання технологій для того, щоб зробити ланцюжок постачання — і підприємство — розумнішим.

Сучасний ланцюг поставок широкий, глибокий і постійно розвивається, а це означає, що він повинен бути гнучким, щоб бути ефективним. У минулому

ланцюжки поставок задовольняли потреби підприємств і клієнтів за допомогою моделі від початку до кінця, на яку зміни практично не впливали. Споживачі тепер мають кілька варіантів, як купувати продукти — у магазинах, онлайн тощо. Вони також звикли очікувати підвищення рівня персоналізації. Гнучкий ланцюг постачання може виправдати ці очікування.

Мало того, пошук ланцюжків поставок став дуже мінливим. Наприклад, геополітичні та економічні події можуть суттєво вплинути на виробничий ланцюжок поставок. Якщо виробнику потрібен алюміній, але він не може отримати його від одного постачальника через торговельну політику, цей виробник повинен мати можливість швидко перейти до джерела алюмінію в іншому місці. Здатність швидко переконфігурувати ланцюжок постачання є важливою для успішного вирішення такого типу сценарію. Гнучкість має вирішальне значення для досягнення таких типів реконфігурацій у реальному часі.

Проблеми в ланцюжку постачання виходять за межі питань ефективності та управління витратами. Зміна обставин також може вплинути на дотримання нормативних вимог. Ваша система SCM має бути достатньо гнучкою, щоб пом'якшити всі наслідки, спричинені змінами в ланцюжку постачання, включаючи зміну та різноманітність нормативних вимог. Інтелектуальна система SCM може допомогти вам бути більш ефективними та зменшити витрати, залишаючись сумісними з різноманітними законодавчими вимогами, що постійно змінюються.

Така логістична система набуває рис системної, функціонально наскрізної орієнтації на переміщення. Управління ланцюгом поставок означає концепцію планування, управління і контролю за допомогою ланцюга поставок, який охоплює всі фази створення і доставки логістичних вартостей – від місця отримання сировини через виробництво до кінцевого покупця з метою пропозиції відповідних товарів у відповідному місці та часі, у відповідній кількості та якості, за обґрунтованих витрат, з використанням сучасних інформаційних технологій. Цільове використання сучасної інформаційної

технологі вздовж ланцюга поставок створює нові щодо якості фази для його формування [16]

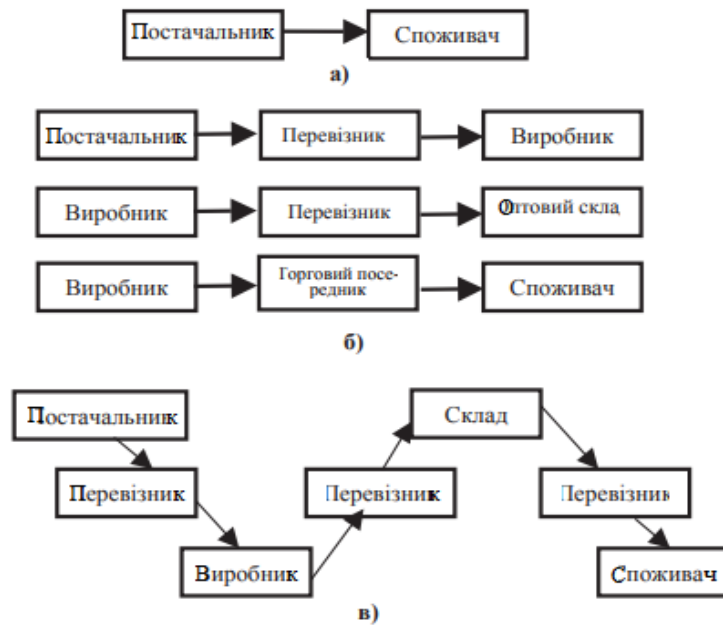


Рис. 3.6. Приклади логістичних ланцюгів

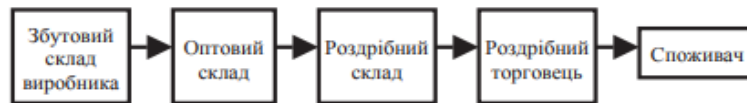


Рис. 3.7. Логістичний ланцюг розподілу (дистрибуції)

Інтегрований (поєний) логістичний ланцюг — це лінійно впорядкована множина ланок, пов'язаних логістичними потоками від постачальника матеріальних ресурсів до кінцевого споживача готової продукції (послуг)

Відповідно до логістичних ланцюгів формуються ланцюги вартостей, які додаються до продукту в логістичному потоці. При використанні різних логістичних каналів, наявності кількох постачальників, споживачів логістичний ланцюг перетворюється у логістичну мережу із деревовидною структурою, що є характерним для умов господарювання більшості підприємств. Приклад логістичної мережі виробничого підприємства наведений на рисунку 3.8.

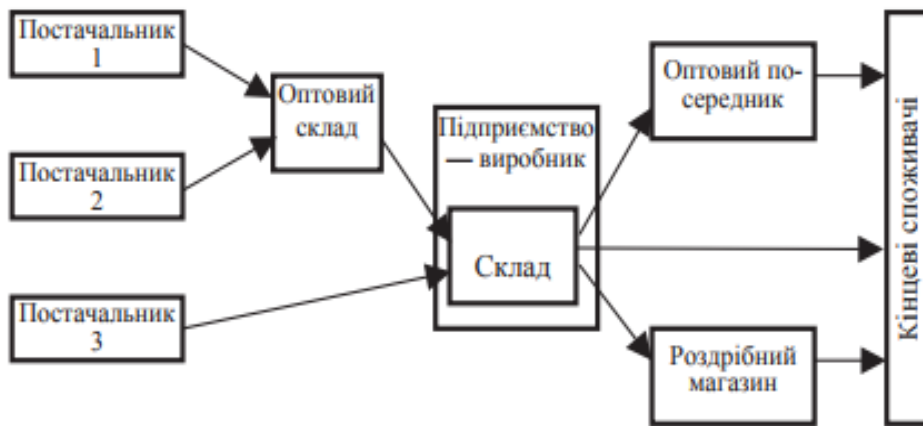


Рис.3.8. Приклад логістичної мережі виробничого підприємства

Таким чином, логістична мережа — це поєднання кількох логістичних ланцюгів, що охоплює всю сукупність ланок логістичної системи, пов'язаних логістичними потоками. Поряд з терміном "логістична мережа" використовують терміни "мережа поставок", "павутина поставок", "ланцюг поставок". Термін "ланцюг поставок" є найширшим та охоплює як найпростіші лінійні логістичні ланцюги, так і широко розгалужені логістичні мережі.

Організаційна побудова ланцюга поставок може бути різноманітною і залежить від вартості продукту, його габаритних та вагових параметрів, терміну зберігання, доступності, розміру підприємства, територіальних масштабів його діяльності, потрібного терміну доставки, організаційної структури та наявної інфраструктури тощо. Наприклад, будівельні матеріали (щебінь, цемент, пісок) мають велику вагу та обсяг поставок за відносно низької вартості, вони легкодоступні. Для доставки таких товарів застосовується короткий ланцюг поставок з мінімальною кількістю посередників, а постачальники розміщуються якомога ближче до кінцевого споживача. Ноутбуки, планшети — це компактні товари з високою вартістю, які виготовляються на спеціалізованих підприємствах, тому в них ланцюг поставок довший. Менеджери з логістики враховують вказані фактори при проектуванні структури ланцюгів поставок.

Для характеристики організації та структури ланцюга поставок застосовуються показники його довжини, ширини та потужності.

Довжина ланцюга поставок — це число ланок, через які проходить логістичний потік від, наприклад, добування первинних ресурсів, їх

перероблення до місця кінцевого споживання готової продукції. Найкоротший ланцюг має дві ланки, але на у практичній діяльності ланцюги поставок набагато довші та нараховують певну кількість посередників. Наприклад, підприємства-експортери продукції можуть користуватись послугами кількох логістичних центрів, транспортних компаній, агентів, експедиторів, брокерів на різних етапах переміщення продукції.

Ширина ланцюга поставок — це число (паралельних або різних варіантів) маршрутів, за якими переміщується товар. Це можуть бути маршрути постачання матеріалів, комплектуючих від різних постачальників, різні варіанти збуту продукції підприємства. Наприклад, виробники запчастин для автомобілів продають частину своєї продукції складальним заводам, частину — оптовим посередникам для продажу транспортним та авторемонтним підприємствам, частину — роздрібним магазинам для індивідуальних споживачів, ще одну частину — безпосередньо споживачам через свої веб-сайти та фірмові магазини.

Потужність ланцюга поставок — це максимальна кількість ресурсів, яка може пройти через нього протягом певного проміжку часу.

Вибір оптимальної довжини та ширини ланцюга залежить від багатьох факторів, наприклад, величини витрат, часу виконання замовлення, якості обслуговування тощо. Так, подовження та розширення ланцюга поставок дозволяє покращити якість обслуговування, але призводить до зростання витрат та зниження контролю з боку виробника.

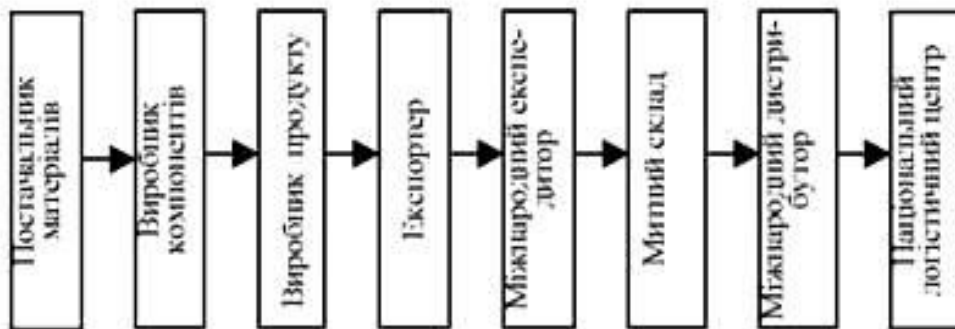
Будь-яка логістична мережа характеризується просторовим розміщенням її складових частин. Тому розглядають конфігурацію логістичної мережі в межах певної логістичної системи як просторову структуру вузлів (виробництв, оптових складів, інших об'єктів) і з'єднань (доріг), через які переміщуються логістичні потоки. Таке формалізоване представлення логістичної мережі дозволяє імітувати, аналізувати та оптимізувати її у параметрах простору і часу за допомогою графоаналітичного методу, методів сітьового планування[23].

Приклади структур ланцюгів поставок наведені на рис.



3.9.

а) короткий та широкий ланцюг постачання щєбеню



б)

частина довгого та вузького ланцюга постачання експортної продукції

Рис. 3.9. Варіанти структур ланцюгів поставок

Формування та оптимізація логістичної мережі є важливим завданням стратегічного планування логістики та побудови ефективної логістичної системи [66].

В умовах ринкової конкуренції та глобалізації світової економіки як пріоритетний напрям економічного розвитку виступає концепція інтегрованої логістики, яка заснована на консолідації учасників системи для забезпечення неперервності, зниження сукупних витрат в усіх ланках логістичного ланцюга від виробника до споживача при задоволенні запитів споживачів щодо якості товарів і послуг, а також максимізації загального економічного ефекту.

Управління ланцюгом постачання є комплексним і системним підходом, який потребує одночасного розгляду та обліку багатьох операцій з постачання та збуту. Тому виникає потреба у подальшому дослідженні проблем, що стосуються формування складних ланцюгів постачання, створення нових

технологій управління ланцюгами в умовах міжнародного бізнесу, окреслення перспектив подальшого розвитку.

На світовому ринку з кожним роком збільшується роль логістики і зростає значення логістичного менеджменту. Успішне впровадження логістичного управління та перебудова ланцюгів постачання сприятиме виявленню усіх наявних ринкових можливостей і удосконаленню системи прийняття рішень.

Ланцюг постачання майбутнього — це швидкість реагування та взаємодія з клієнтами — розуміти та керувати в межах мережі, а не лінійної моделі. Кожен вузол мережі має бути налаштованим і гнучким відповідно до потреб споживача, а також бути здатним враховувати такі фактори, як пошук джерел, торгова політика, способи доставки тощо.

Передові технології будуть все частіше використовуватися для підвищення прозорості та видимості всієї цієї мережі, а також для подальшого забезпечення підключення та використання SCM. Вся функція планування SCM стане більш інтелектуальною, щоб враховувати вимоги споживачів. Уміння пристосовуватися буде мандатом.

У минулому планування ланцюга постачання було періодичним бізнесом. Рухаючись у майбутнє, це буде безперервним. Майбутні системи SCM також принесуть більш тісний зв'язок між плануванням і виконанням, що не є поточним станом для більшості підприємств. Потреба у швидкості та точності в SCM лише зростатиме. Переконайтеся, що ваш ланцюг поставок готовий до майбутнього, підтримуючи його за допомогою інтелектуальної системи SCM.

Висновок до розділу I

Підсумовуючи вищенаведене, варто зазначити, що розвиток логістичних систем здійснювався у взаємозв'язку з еволюцією концепції логістики. Результати дослідження сучасних тенденцій застосування логістичних систем підприємств доводять наявність позитивного взаємозв'язку між ефективною

логістикою та успіхом в підприємницькій діяльності.

Застосування логістики дає змогу визначити оптимальну технологію просування продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Оптимізація ресурсів може здійснюватися на різних рівнях ієрархії логістичної системи, наприклад у рамках функціональної сфери, підсистеми, окремої логістичної функції. Одночасно має бути виконаний принцип глобальної оптимізації, тобто локальні критерії оптимізації та рішення, що приймаються на їх основі, не повинні суперечити глобальному оптимуму логістичної системи в цілому.

Зовнішнє середовище, в якому здійснюються логістичні операції, безперервно змінюється під впливом зміни ринків та умов конкуренції. Для того, щоб господарська стратегія не відставала від цих змін зовнішнього середовища, будь-якій компанії необхідна методологія систематичного планування та проектування логістичних систем, що дозволяє врахувати альтернативи майбутнього розвитку подій.

Таким чином, було розглянуто процес створення логістичних систем, стадії розвитку та оцінки ефективності функціонування логічних систем, а також визначено основні проблеми оптимізації логістичної діяльності.

РОЗДІЛ II ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПП «PEPPERONI'S»

2.1 Оцінка фінансово-економічного стану діяльності ПП «Pepperoni's»

Піцерія «Pepperoni's» працює на Україні з 2012 року, знаходиться за адресою м. Ужгород вул. Гагарина 28к. Піцерія створювалася з метою організації і розвитку бізнесу, такого популярного в усьому цивілізованому світі. Піцерія «Pepperoni's» має намір розширюватися, відкривати з часом філії, також будуть виконуватися замовлення на будинок.

Основна діяльність «Pepperoni's» спрямована на надання послуг ресторанного господарству населенню, тобто приготування піц, перших, других страв, десертів та напоїв.

На сьогоднішній день піцерія одна, цей бренд належить двом підприємцям. В найближчий час планується відкривати ще одну піцерію. Статутний фонд складає 7726,7 тис.грн., кредитів не має. Піцерія працює кожен день, с 10:00 до 22:00, середня кількість відвідувачів за день 100-300 клієнтів, середній чек приблизно 450 грн..

Реклама на даний момент друкується тільки в «Афіша», після проведення детальної реорганізації будуть зроблені великі кроки для поліпшення роботи закладу та налагодження мережі закладів, не тільки в торгових центрах.

В зв'язку реорганізації закладу зроблені висновки щодо роботи закладу та специфіки. В найближчий час буде трохи змінено меню, інтер'єр та внесені новинки, з урахуванням та побажаннями відвідувачів. Запроваджуючи нові види страв та постійне вдосконалення вже того, що ми маємо. На сьогодні в закладі працюють 8 працівників, заробітна платня середня до ринку праці, на відміну від інших закладів тут існує ставка за місяць.

Розвиток в цій піцерії тільки починається, на сьогодні відвідувачам пропонується великий вибір піц до 40-ка видів – 4 розмірів (20, 25, 30, 50 см),

перші та другі страви, запіканки, десерти власного виробництва, холодні та гарячі напої. Також одним з розвиваючої ланки є відділ доставки піци, для розвитку було укладено декілька договорів по співпраці з компаніями по замовленню доставки, зараз розповсюджуються акційні купони, де при замовленні піци другу ти можеш отримати безкоштовно.

Для спрощення системи оплати в закладі є фіскальний апарат, терміна пластикових карток та безготівковий розрахунок при замовленні заздалегідь. Існує дисконтна система знижок (5, 10, 15, 20 %), також проводяться різні акції. Близько 50% відвідувачів є постійні відвідувачі.

За допомогою вигідного місце знаходження закладу, часто люди назначають ділові зустрічі і не тільки, за допомогою гарної панорами, яка відкривається з вікон, багато туристів та гостей міста.

Фінансово-економічний стан - одна з найважливіших характеристик діяльності підприємства. Він залежить від результатів виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства.

Вивчення фінансово-економічного стану підприємства розпочинається з вивчення динаміки основних засобів, що наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка основних засобів ПП «Perperoni's» 2017-2020 рр., тис.грн

№	Показник	2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.	
		на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
1	Основні засоби:	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Залишкова вартість	41406,80	48519,20	48519,20	46155,20	46155,20	44795,60	44795,60	55622,00
3	Первісна вартість	70617,70	71817,20	71817,20	71523,10	71523,10	82559,60	82559,60	91977,00
4	Знос	29210,90	23298,00	23298,00	25367,90	25367,90	37763,90	37763,90	36355,00

Характерними для досліджуваного підприємства є збільшення первісної вартості основних засобів: у 2017 р. – 71817,2 тис. грн; у 2018 р. – 91977,00

тис.грн. Знос також збільшився у 2020 році порівняно з 2017 роком на 13057 тис.грн. Це означає, що на протязі 2017-2020 рр. основні засоби оновлялися, але частка застарілих основних засобів також збільшувалася.

Для більш детального аналізу процесу відтворення основних засобів використаємо наступні показники:

Коефіцієнт оновлення (Квід) відображає інтенсивність відновлення основних виробничих засобів:

$$\text{Квід} = \text{ОФв} / \text{ОФк}, \quad (2.1)$$

де ОФв – вартість основних засобів, що вводяться в дію протягом року;
ОФк – вартість основних засобів на кінець року.

$$\text{Квід (2017р)} = (71817,20 - 70617,70) / 71817,20 = 0,02;$$

$$\text{Квід (2018р)} = (71523,10 - 71817,20) / 71523,10 = -0,01;$$

$$\text{Квід (2019р)} = (82559,60 - 71523,1) / 82599,60 = 0,13;$$

$$\text{Квід (2020р)} = (91977,00 - 82559,6) / 91977,00 = 0,10;$$

Технічний стан основних виробничих фондів характеризує коефіцієнт придатності (Кп):

$$\text{Кп} = \text{ОФзал} / \text{ОФперв} \quad (2.2)$$

$$\text{Кп (2017р)} = 48519,20 / 71817,20 = 0,68;$$

$$\text{Кп (2018р)} = 46155,20 / 71523,10 = 0,65;$$

$$\text{Кп (2019р)} = 44795,60 / 82559,60 = 0,54;$$

$$\text{Кп (2020р)} = 55622,00 / 91977,00 = 0,61;$$

Коефіцієнт зносу (Кз):

$$\text{Кз} = \text{ОФзнос} / \text{ОФперв} \quad (2.3)$$

$$\text{Кз (2017р)} = 23298 / 71817,20 = 0,32;$$

$$\text{Кз (2018р)} = 25367,90 / 71523,10 = 0,35;$$

$$\text{Кз (2019р)} = 37763,90 / 82559,60 = 0,46;$$

$$\text{Кз (2020р)} = 36355,00 / 91977,00 = 0,40.$$

Аналіз стану основних засобів ПП «Perperoni's» 2012-2019 рр.

№	Показник	2017р.	2018р.	2019р.	2020р.	Абсолютне відхилення (2020/2017)
1	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,32	0,35	0,45	0,40	+0,08
2	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,68	0,65	0,54	0,61	-0,07
3	Коефіцієнт відновлення ОЗ	0,02	-0,01	0,13	0,10	+0,08

Коефіцієнт зносу основних засобів в період з 2017 по 2020 роки збільшився на 0,08, що є негативним фактором оскільки свідчить про погіршення стану основних засобів.

Аналіз зносу основних засобів за 2017-2020 роки свідчить про збільшення залишкової вартості основних засобів майже на 7102,80 тис.грн. та збільшення його зносу. Це зумовлено тим, що підприємство не оновлює обладнання, коефіцієнт зносу якого складає 0,40.

Введення в дію нових потужностей веде до оновлення основних засобів, і характеризується коефіцієнтом оновлення. За період, який ми розглядаємо даний коефіцієнт збільшився з 0,02 до 0,1, що позитивно впливає на технологічний розвиток ПП «Perperoni's» і характеризує поступове оновлення основних засобів підприємства.

Показники, що характеризують ефективність використання основних засобів наведені в таблиці 2.3.

Показники ефективності використання основних засобів ПП «Pepperoni's»
2017-2020 рр.

№ п/п	Показники	Значення показників				Відхилення (2020/2017р)	
		2017	2018	2019	2020		
1	Валовий дохід, тис.грн	7234,80	9522,40	11150,00	15194,30	+7959,50	+110,02
2	Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн	71217,45	71671,15	77041,30	87268,25	+16050,80	+22,54
3.	Чистий прибуток, тис.грн	608,00	718,10	10073,20	10278,40	+9670,40	+1590,53
4.	Середньооблікова чисельність працюючих, чол..	159	157	150	142	-17,00	-10,69
5.	Фондовіддача, грн./грн	1,01	0,89	1,27	1,37	+0,36	+35,64
6.	Фондомісткість, грн./грн.	0,99	1,12	0,79	0,73	-0,26	-26,26
7.	Рентабельність основних засобів, %	0,85	1,00	13,08	11,78	+10,93	1285,88
8.	Фондоозброєність, тис.грн/чол.	449,91	456,50	513,61	614,56	+164,65	+36,60

Згідно даних таблиці 2.6 протягом 2017-2020 років:

- валовий дохід підприємства збільшився на 7959,5 тис.грн;
- середньорічна вартість основних засобів збільшилася на 16050,80 тис.грн;
- чистий прибуток зріс на 9670,40 тис.грн;
- відбулося зменшення середньооблікова чисельність працюючих на 17 осіб.

Ефективність використання основних засобів на підприємстві протягом 2017-2020 р.р. підвищилась. Свідченням цього є збільшення фондовіддачі на 35,64% та фондоозброєності – на 36,60%. Позитивно на ефективність використання основних засобів позначилось збільшення їх рентабельності, що пов'язано із значними темпами росту чистого прибутку ПП «Pepperoni's» порівняно з його витратами.

Оборотні кошти поряд з основними і робочою силою є найважливішим елементом діяльності. Недостатня забезпеченість оборотними коштами паралізує його діяльність і приводить до погіршення фінансового положення.

Проблема визначення потреби підприємства в оборотних коштах є важливою складовою частиною фінансового планування, тому що нестача оборотних коштів неминуче приводить до неможливості своєчасного забезпечення виробничого процесу необхідними матеріальними ресурсами, а їхній надлишок може приводити до фінансових втрат унаслідок “заморожування” частини капіталу в зайвих запасах товарно-матеріальних цінностей.

Оборотність оборотних коштів відношення чистого доходу до середньої величини оборотних активів.

$$O_{\text{обор}} = \text{РП} / \bar{O} \quad (2.4)$$

$$\text{Обор. об. к. 2017 р} = 72151,30 / 8217,80 = 8,78;$$

$$\text{Обор. об. к. 2018 р} = 64143,30 / 9580,25 = 6,69;$$

$$\text{Обор. об. к. 2019 р} = 98428,70 / 13919,85 = 7,07;$$

$$\text{Обор. об. к. 2020 р} = 119170,40 / 20925,95 = 5,69.$$

Тривалість одного обороту – відношення добутку середньої вартості оборотних коштів та тривалості періоду в днях до виручки від реалізації.

$$T_{\text{1 обор.}} = \text{Д} / \text{К об.} \quad (2.5)$$

$$T_{\text{1 обор.}} = 360 / 8,78 = 41,00;$$

$$T_{\text{1 обор.}} = 360 / 6,69 = 53,81;$$

$$T_{\text{1 обор.}} = 360 / 7,07 = 50,92;$$

$$T_{\text{1 обор.}} = 360 / 5,69 = 63,27.$$

Оборотність виробничих запасів відношення собівартість реалізованої продукції до середніх виробничих запасів.

$$\text{Обор.вир.зап} = \text{СР/СВЗ} \quad (2.6)$$

$$\text{Обор.вир.зап. 2017 р} = 64916,50 / 198,60 = 327,04;$$

$$\text{Обор.вир.зап. 2018 р} = 87278,70 / 23,00 = 3794,73;$$

$$\text{Обор.вир.зап.2020 р} = 103976,10 / 358,10 = 290,35.$$

Оборотність дебіторської заборгованості характеризується як відношення чистого доходу до значення середньої дебіторської заборгованості.

$$\text{Обор.деб.заб} = \text{ЧД/СДЗ} \quad (2.7)$$

$$\text{Обор.деб.заб.2017 р} = 72151,30 / 7828,90 = 9,22;$$

$$\text{Обор.деб.заб.2018 р} = 64143,30 / 10708,80 = 5,99;$$

$$\text{Обор.деб.заб.2019 р} = 98428,70 / 16494,90 = 5,97;$$

$$\text{Обор.деб.заб.2020 р} = 119170,40 / 24044 = 4,96.$$

Розраховані показники зведені в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ПП
«Pepperoni's» 2017-2020 рр.

№	Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення (2020/2017)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Оборотність оборотних коштів, оборотів	8,78	6,69	7,07	5,69	-3,09
2.	Тривалість одного обороту оборотних коштів, днів	41,00	53,81	50,92	63,27	+22,27
3.	Оборотність виробничих запасів, оборотів	327,04	-	3794,73	290,35	-36,69
4.	Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	9,22	5,99	5,97	4,96	-4,26

Виходячи з даних табл. 2.4 можна зробити висновок, що загальна оборотність обігових коштів ПП «Pepperoni's» зменшилася за досліджуваний період на 3,09 обороти, що свідчить про погіршення результатів роботи підприємства, а також про зменшення прибутку та рентабельності діяльності

Негативною тенденцією також є зменшення оборотності виробничих запасів на 36,69 обороти в 2020 році порівняно з 2017 роком.

На 4,26 обороту уповільнилася оборотність дебіторської заборгованості, а тому тривалість її обертання збільшилася на 33,54 дні. Подібна ситуація є негативною для підприємства, оскільки збільшується період, на який кошти вилучаються з господарського обороту.

Кожне підприємство для забезпечення нормального процесу виробництва повинно мати відповідну кількість оборотних активів. Розмір цих активів на певному підприємстві пов'язаний як із обсягом виробництва, так і із швидкістю їх обігу. Розширення обсягів виробництва потребує і збільшення обігових коштів. Прискорення ж оборотності обігових активів, навпаки, приводить до зниження їх кількості, необхідної для забезпечення нормального процесу виробництва. Отже, можна зробити висновок, що оборотні кошти даного підприємства використовуються ефективно.

До складу виробничого потенціалу підприємства входять також існуючі на ньому трудові ресурси. Трудові ресурси підприємства — кількість робітників, зайнятих на підприємстві, та тих, хто входить до його складу за основною та допоміжною діяльністю. За допомогою аналізу чисельності і складу працівників підприємства визначається забезпеченість об'єкта трудовими ресурсами та ефективність їх використання.

На ПП «Perregoni's» діють дві основні форми оплати праці: погодинна-преміальна і відрядна-преміальна.

Премії нараховуються на основі переліку показників преміювання працівників ПП «Perregoni's». До того ж для робітників виробництва встановлюється певна норма виробітку продукції, за перевиконання, якого теж нараховуються премії. Також кожного місяця визначається кращий працівник цеху, який отримує додаткову винагороду у вигляді 10% від суми нарахованої премії, листка оцінки якості.

Існують також надбавки за роботу в вечірній час – 20 % і за роботу в нічний час – 40 %. Найбільше розповсюдження на пивзаводі має відрядно-

преміальна заробітна плата, яка матеріально зацікавлює працівників в результатах своєї праці.

Фонд оплати праці представляє собою джерело засобів, призначених для виплати заробітної плати та виплати соціального страхування.

Таким чином, фонд оплати праці на ПП «Pepperoni's» формується в основному за рахунок основної та додаткової заробітної плати. Слід зауважити, що підприємство велику увагу приділяє стимулюванню працівників через виплату премій, надбавок за результатами роботи кожного з них.

Одним з найважливіших показників діяльності підприємства є результати його діяльності. Прибуток, хоч і є результатом діяльності підприємства, проте, не характеризує рівня ефективності роботи, вкладених затрат, використаного майна. Тому на практиці для більш повної оцінки ефективності роботи підприємства застосовується відносний показник – рентабельність.

Проведемо детальний аналіз рентабельності (прибутковості) діяльності ПП «Pepperoni's» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Показники рентабельності ПП «Pepperoni's» 2017-2020 рр., %

№	Показник	2017	2018	2019	2020	Відхилення
1	Рентабельність активів	0,01	0,01	0,17	0,14	+0,13
2	Рентабельність власного капіталу	0,02	0,03	0,35	0,26	+0,24
3	Рентабельність реалізованої продукції	0,84	1,12	10,23	8,62	+7,78

Протягом досліджуваного періоду результативність роботи ПП «Pepperoni's» збільшилась. Збільшення відбулось майже по всіх позиціях. Позитивним у діяльності підприємства є збільшення рентабельності реалізованої продукції, розрахованої за прибутком від реалізації у 2020 році порівняно з 2017 роком на 7,78%. Рентабельність активів протягом аналізованого періоду збільшилася на 0,13%, а рентабельність власного капіталу на 0,24%.

Аналізуючи одержані дані можна сказати, що на підприємстві раціонально використовується майно та проводиться ефективна фінансова політика.

Фінансова стійкість – це такий стан підприємства, коли обсяг його активів достатній для погашення зобов'язань, тобто підприємство є платоспроможним.

Першочерговим завданням аналізу фінансових результатів є оцінювання динаміки прибутку, виявлення і кількісне оцінювання впливу різних чинників на його розмір, а також оцінювання резервів збільшення прибутку.

Показники фінансової стійкості ПП «Pepperoni's» наведені в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості ПП «Pepperoni's»
протягом 2017-2020 рр., тис.грн

№	Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	Наявність власних оборотних коштів	-26149,2	-23067,1	-11634,2	-11661,8
2	Наявність власних та довгострокових позикових коштів	-26149,2	-23067,1	-11634,2	-11661,8
3	Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат	-25622,4	-22467,1	-7546,8	-11661,8
4	Сума запасів та витрат (баланс р.1100)	198,6	0	23,0	358,1
5	Надлишок або нестача власних оборотних коштів для формування запасів та витрат	-26347,8	-23067,1	-11657,2	-12019,9
6	Надлишок або нестача довгострокового капіталу для покриття запасів та витрат	-26347,8	-23067,1	-11657,2	-12019,9
7	Надлишок або нестача загальної суми основних джерел формування запасів та витрат	-25423,8	-22467,1	-7569,8	-12019,9
8	Тип фінансової стійкості	Кризовий стан	Кризовий стан	Кризовий стан	-

На основі розрахованих в таблиці 2.6 абсолютних показників можна зробити висновок про те, що підприємство знаходиться в кризовому стані.

Для правильності аналізу фінансової стійкості досліджуваного підприємства поряд із абсолютними показниками розрахуємо відносні показники фінансової стійкості (табл. 2.7)

Таблиця 2.7

Оцінка фінансової стійкості ПП «Perregoni's» 2017-2020 рр.

№	Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1.	Коефіцієнт автономії	2,45	2,4	1,84	1,81
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	0,41	0,42	0,54	0,55
3.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-75,86	-	-746,94	-56,38
4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-1,12	-0,96	-0,34	-0,26
5.	Коефіцієнт фінансової стабільності (стійкості)	0,68	0,71	1,19	1,23
6.	Коефіцієнт фінансування	1,47	1,41	0,84	0,81
7.	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	2,45	2,4	1,84	1,81
8.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,6	0,58	0,46	0,45
9.	Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень	0	0	0	0

Проаналізувавши коефіцієнт автономії та фінансової залежності, можна стверджувати, що протягом аналізованого періоду підприємство не залежало від зовнішніх джерел фінансування, що яскраво ілюструють значення показників. В 2020 році коефіцієнт автономії становив (1,84); коефіцієнт фінансової залежності – (0,54). В 2017 році ці показники становили – (2,45) та (0,43). Додатні коефіцієнти автономії та фінансової залежності означають, що

підприємство працює з отриманням прибутку, тобто після сплати податків у підприємства залишається нерозподілені прибутки. Проте фінансова залежність збільшується, що свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства.

Поступове збільшення поточної заборгованості підприємства не дає можливості розширювати діяльність, у результаті чого спостерігається тенденція до подальшого зниження коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами. На кінець періоду цей показник становив (-746,94).

Позитивною є тенденція до збільшення коефіцієнта маневреності власного капіталу. Це означає, що прискорюється погашення дебіторської заборгованості, проте як видно з попередніх показників відбувається збільшення поточних зобов'язань на підприємстві.

Коефіцієнт фінансової стабільності протягом аналізованого періоду становить: у 2017 році – (0,68); у 2018 році – (0,71); у 2019 році – (1,19); у 2020 році – (1,23). Ці показники вказують на перевищення власних коштів над позиковими коштами підприємства. Нормативне значення коефіцієнта повинне бути більше, ніж 1, тобто показники у 2019 р. та 2020 р. значенню відповідають. Тенденція до збільшення коефіцієнта свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства.

Оберненим показником до коефіцієнта фінансової стабільності є коефіцієнт фінансування. Поступове зменшення цього коефіцієнта протягом чотирьох років свідчить про послаблення фінансової залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів і відповідно про часткового зміцнення фінансової стійкості досліджуваного підприємства.

Коефіцієнт концентрації власного капіталу та коефіцієнт концентрації залученого капіталу є взаємооберненими показниками. Коефіцієнт концентрації власного капіталу характеризується позитивними значеннями протягом чотирьох років та поступовим зменшення значення. Це означає, що підприємство тільки частково залежне від зовнішніх кредиторів і чим далі, тим ця залежність стає меншою. Коефіцієнт залученого капіталу протягом

аналізованого періоду збільшувався і становив: у 2017 році – 0,6; у 2018 році – 0,58; у 2019 році – 0,46; у 2020 році – 0,45.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, фінансова стійкість підприємства є передкризовою, про що свідчать розраховані абсолютні та відносні показники фінансової стійкості.

Важливими фінансово-економічними показниками діяльності підприємства є також показники ліквідності, які показують наскільки ліквідними є активи підприємства (табл.2.8)

Таблиця 2.8

Аналіз показників ліквідності ПП «Pepperoni's» 2017-2020 рр.

№	Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	Коефіцієнт покриття загальний	0,24	0,32	0,59	0,68
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,24	0,32	0,59	0,67
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,009	0,002	0,018	0,011

Згідно даних таблиці 2.8 можна зробити висновок, що активи підприємства є неліквідними. Так, коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує рівень покриття зобов'язань підприємства його грошовими коштами, значно менший за номативне значення - 0,2. Не зможе своєчасно розрахуватися підприємство зі своїми короткостроковими зобов'язаннями і поточними активами.

Керівництву ПП «Pepperoni's» слід проаналізувати доцільність збільшення короткострокових фінансових ресурсів, оцінити структуру поточної кредиторської та дебіторської заборгованості.

2.2 Аналіз логістичної діяльності ПП «Pepperoni's»

Під логістикою в сфері економіки розуміється науково-практичний напрям господарювання, що полягає в ефективному управлінні матеріальними і

пов'язаними з ними інформаційними і фінансовими потоками в сферах виробництва і обігу.

Закупівельна логістика - це управління матеріальними потоками в процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами

ПП «Pepperoni's», в якому обробляються матеріальні потоки, має в своєму складі службу, що здійснює закупівлю, доставку і тимчасове зберігання продуктів, цю діяльність виконує директор з постачання.

Діяльність директора з постачання може бути розглянута на трьох рівнях, так як служба постачання одночасно є:

- елементом, що забезпечує зв'язку та реалізацію цілей макрологістичної системи, до якої входить підприємство;
- елементом мікрологістична системи, тобто одним з підрозділів підприємства, що забезпечує реалізацію цілей цього підприємства;
- самостійною системою, що має елементи, структуру і самостійні цілі.

У логістиці ПП «Pepperoni's» стосунки з постачальниками будуються на наступних принципах:

- поводитися з постачальниками так само, як і з клієнтами фірми;
- не забувати на ділі демонструвати спільність інтересів;
- знайомити постачальника зі своїми задачами і бути в курсі його ділових операцій;
- виявляти готовність допомогти у випадку виникнення проблем у постачальника;
- дотримувати прийняті на себе зобов'язання;
- враховувати в діловій практиці інтереси постачальника.

Розглянемо завдання і роботи ПП «Pepperoni's», пов'язані з закупівельної логістики:

- визначення потреби в матеріальних ресурсах;

- дослідження ринку закупівель;
- вибір постачальників, включає пошук інформації про постачальників, створення банку даних про постачальників, пошук оптимального постачальника, оцінку результатів роботи з вибраними постачальниками;
- здійснення закупівель;
- контроль поставок;
- підготовка бюджету закупівель.

Істотною частиною закупівельної діяльності є економічні розрахунки, так як необхідно точно знати, у що обходяться ті чи інші роботи і рішення. При цьому визначають наступні види витрат:

- витрати на виконання замовлення по основних видах матеріальних ресурсів;
- витрати на транспортування, експедирування та страхування;
- витрати по контролю за дотриманням умов договору поставки;
- витрати на приймання і перевірку матеріальних ресурсів;
- витрат на пошук інформації про потенційних постачальників.

В рамках проведення економічних розрахунків до завдань закупівельної логістики слід віднести розрахунок витрат через дефіцит матеріальних ресурсів.

Організація постачання ПП «Perregoni's» передбачає зосередження всіх функцій постачання підприємства в одних руках, тобто в дирекції з постачання. Така структура створює широкі можливості логістичної оптимізації матеріального потоку на стадії закупівель продукції.

Важливе значення в реалізації плану закупівель ПП «Perregoni's» мають приймання продукції, документальне оформлення поставок, перевірка якості та кількості товару.

Приймання продукції. У першу чергу необхідно упевнитися, що отриманий товар:

- потрібної якості;

- в потрібній кількості;
- від свого постачальника;
- в обумовлений час;
- за обумовлену ціну.

З метою економії часу, зусиль і відповідно грошей слід подбати про те, щоб складські приміщення, місця розвантаження, приймання товару були розташовані якомога ближче один до одного і недалеко від виробничих приміщень. Щоб уникнути скупчення транспорту на території підприємства або біля воріт складу, для економії витрат праці на вантажно-розвантажувальних роботах складіть графік поставок, погоджений з усіма постачальниками. При цьому передбачено, щоб основна сировина поставлялася в строго певні дні, а інші види матеріалів - у міру необхідності. Такі заходи дозволять, крім того, не відривати робітників для розвантаження транспорту, що несподівано прибув.

Документальне оформлення поставок. Для правильного виконання операцій, пов'язаних з поставками товарів, необхідно уважно працювати з документами.

При перевірці використовують опис товару. Повідомлення про відвантаження направляє постачальник після підготовки продукції до відправки. У цьому документі вказується номер замовлення і час поставки. Супровідний лист обов'язково супроводжує поставлену партію товару і підтверджує, що ці товари призначені для певної фірми.

Документ постачальник застосовується, коли постачальник користується транспортом іншої фірми. У цьому документі зазначаються:

- назва та адреса відправника;
- опис продукції;
- кількість місць;
- маса (вага) продукції;
- особливості транспортування;
- назва постачальник.

Підтвердження отримання поставки використовують для інформування про фактичну доставку товарів і для контролю в бухгалтерії відповідності повідомлення про відвантаження товару і копій замовлення і рахунку. У книзі реєстрації товарів вказуються: номер супровідного листа, дата поставки, відправник, спосіб транспортування і дається короткий опис товарів.

Якість товарів, що поставляються має задовольняти поставленим вимогам. Відсутність належного контролю якості закупівель може привести до наступних недоліків:

- додаткові витрати, пов'язані з поверненням бракованих і недоброякісних товарів;
- зупинка діяльності у випадку, наприклад, коли вся партія продукції виявилася недоброякісною і підлягає поверненню;
- судові позови;
- втрата довіри споживачів продукції фірми через постачання недоброякісної продукції.

Висновок до розділу II

РОЗДІЛ III СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

3.1. Тенденції розвитку логістичної системи в Україні та її практичне застосування в діяльності підприємств

В сучасних умовах розвитку економічних виробничих систем, активізації конкурентної боротьби на ринку товарів та послуг все більшого значення набуває логістика, і зокрема, розвиток логістичної інфраструктури. Логістична інфраструктура відіграє базову роль у формуванні та розвитку ринкових відносин, тому її дослідження є особливо актуальним в умовах сучасного стану економіки.

Логістика зосереджена на русі товарів, але її вплив поширюється набагато далі. У бізнесі успіх у логістиці означає підвищення ефективності, зниження витрат, вищі темпи виробництва, кращий контроль запасів, раціональне використання складських площ, підвищення задоволеності клієнтів і постачальників, а також покращення взаємодії з клієнтами.

Просторове управління:

Логістика вимагає достатнього простору для товарів; складське та підйомно-транспортне обладнання; і людей для отримання, зберігання, вибору, пакування, маркування та відправлення товарів. Ваша стратегія управління складом має бути зосереджена на розумному використанні простору, щоб товари оброблялися ефективно, зберігаючи квадратні метри та витрати на обслуговування якомога нижчими.

Керівництво та персонал:

Одна з найбільших витрат на будь-якому складі – це підбір персоналу, тому скорочення часу комплектування – це економія грошей. Програмне забезпечення для керування запасами може показувати персоналу, де саме розміщені предмети, і найкращі маршрути для витягування кількох предметів. Ваш бізнес сезонний? Плануйте необхідне збільшення та скорочення персоналу

для задоволення попиту. Вам знадобиться політика захисту від крадіжок, не змушуючи ваших людей відчувати надмірну поліцію. Крім того, є пакети пільг, компенсаційне страхування працівників та інші функції, пов'язані з персоналом, які мають вирішальне значення для добре керованої логістичної команди.

Обладнання:

Для логістики потрібне спеціальне обладнання, наприклад парк вантажівок, конвеєрні стрічки, робототехніка та вилкові навантажувачі або певна комбінація, залежно від типу матеріалів або товарів, які обробляє ваша компанія, і обсягу роботи, яку ви передаєте стороннім підрядникам. Крім капітальних витрат, управління обладнанням і супутні питання, включаючи технічне обслуговування, страхування та амортизацію, вимагають ретельного планування та відстеження.

ІТ-інфраструктура:

Ваша ІТ-інфраструктура має бути оптимізована для виконання функцій від онлайн-замовлень і закупівель до автоматизації складу, Інтернету речей та інших технологій, ключових для вашої стратегії логістики.

Кожен із цих факторів може суттєво посунути голку на успіх компанії. Зауважте, що логістика також поширюється на управління поверненнями, щоб отримати найбільший дохід від цих товарів.

Роль логістики

Сама суть бізнесу полягає в обміні товарів чи послуг на гроші або торгівлі. Логістика – це шлях, який проходять ці товари та послуги для завершення транзакцій. Іноді товари переміщуються навалом, наприклад сирі товари до виробника. А іноді товари переміщуються як окремі виплати, один клієнт за раз.

Незалежно від подробиць, логістика — це фізичне виконання транзакції і, як така, є життям бізнесу. Там, де немає руху товарів чи послуг, немає транзакцій — і немає прибутку.

Є сім стовпів ефективної логістики:

Джерело матеріалів:

Пошук матеріалів передбачає більше, ніж пошук постачальника сировини з найменшою вартістю, яка використовується у виробництві. Логістика включає в себе розрахунок факторів і витрат, що сприяють цьому, і керування ними, як-от затримки незавершених замовлень, пріоритетні рейтинги конкурентів і блокування, витрати на додаткові послуги, сторонні збори, збільшення витрат на доставку через відстань або нормативне середовище, а також витрати на складування. Щоб знайти правильне джерело для будь-якого конкретного матеріалу, потрібно добре розуміти та керувати всіма сприяючими факторами. Цей процес називається стратегічним пошуком джерел, і логістика відіграє важливу роль у цьому плануванні.

Транспорт:

В основі логістики лежить акт фізичного транспортування товарів із пункту А в пункт Б. По-перше, компанія повинна вибрати найкращий спосіб доставки — повітряний чи наземний, наприклад, — і найкращого перевізника на основі вартості, швидкості та відстані, включаючи оптимізацію маршрутів, які потребують кількох перевізників. У випадку глобальних перевезень вантажовідправник має бути в курсі митних питань, тарифів, відповідності та будь-яких відповідних правил. Менеджери транспорту повинні документувати та відстежувати відправлення, керувати виставленням рахунків і звітувати про продуктивність за допомогою інформаційних панелей і аналітики.

Виконання замовлення:

Щоб завершити транзакцію, товари повинні бути «вибрані» зі складу відповідно до замовлення клієнта, належним чином упаковані та марковані, а потім відправлені клієнту. У сукупності ці процеси складають виконання замовлень і є серцевиною логістичної послідовності в розподілі клієнтів.

Складське господарство:

Як короткострокове, так і довгострокове зберігання є загальними частинами планування логістики. Але системи управління складом також

дозволяють планувати логістику. Наприклад, планувальники логістики повинні враховувати наявність складських приміщень і особливі вимоги, такі як холодне зберігання, доки та близькість до видів транспорту, таких як залізничні лінії або верфі.

Крім того, організація складів є частиною логістичного планування. Як правило, товари, які часто переміщуються або які незабаром планується транспортувати, розміщуються в передній частині складу. Речі з меншим попитом зберігаються позаду. Товари, що швидко псуються, часто чергуються, тому найстаріші товари відправляються першими. Предмети, які часто збираються в пакети, зазвичай зберігаються один поруч і так далі.

Прогнозування попиту:

Логістика значною мірою покладається на прогнозування попиту на запаси, щоб гарантувати, що бізнес ніколи не буде відчувати дефіцит основних або користуються високим попитом продуктів або матеріалів, а також ніколи не прив'язувати капітал без потреби до складських товарів із повільними продажами.

Управління запасами:

Використовуючи методи управління запасами, щоб завчасно планувати зростання попиту на сезонні або популярні товари, компанії можуть утримувати вищі прибутки та пришвидшувати обертання запасів, тобто співвідношення кількості разів, коли ви продаєте та замінюєте запаси за встановлений період. І навпаки, помічаючи уповільнення обороту запасів інших продуктів, компанія може краще визначити, коли запропонувати знижені ціни або інші стимули для вивільнення капіталу для реінвестування в товари, які користуються більшим попитом.

Крім того, роздрібні продажі часто різняться між магазинами, регіонами та країнами. Належне управління запасами дає змогу компанії прийняти рішення відправити продукти, які погано працюють в одному магазині чи регіоні, в інший, а не нести збитки через знижені ціни, щоб позбутися запасів.

Логістика є ключовою для переміщення запасів, де, ймовірно, ви отримаєте найкращу ціну.

Управління ланцюгом поставок:

Логістика є важливою ланкою в ланцюжку постачання, оскільки вона полегшує рух товарів від постачальників до виробників, а потім до продавців або дистриб'юторів і, зрештою, до покупців.

По суті, ланцюжок поставок — це серія операцій. Якщо логістика дає збій, ланцюжок постачання дає збій, і транзакції зупиняються. Яскравий приклад: голі полиці в продуктових магазинах із молочними продуктами, навіть коли фермери викидали молоко, коли ланцюги поставок розірвалися під час пандемії.

Передовий досвід логістики залежить від характеру бізнесу та його рішень щодо продуктів. Розглянемо відхилення в наступних прикладах.

Виробник базує свою бізнес-модель на системі своєчасного управління запасами, яка узгоджує надходження сировини з графіком виробництва, тому немає потреби платити за зберігання, а капітал компанії постійно звільняється для реінвестування. Його пріоритети в галузі логістики включають планування попиту, вибір постачальників, які постійно виконують поставки вчасно та в рамках бюджету, швидке надходження матеріалів після прибуття та ефективно оброблення матеріалів. Після виготовлення готової продукції пріоритети зміщуються до упаковки готової продукції та її транспортування дистриб'юторам, оптовикам, роздрібним торговцям або іншим клієнтам. Виробникам необхідно керувати справжньою наскрізною логістикою від закупівлі до отримання, виробництва до пакування, зберігання та транспортування до покупця.

Якщо виробник має модель прямого зв'язку зі споживачем, він може використовувати ланцюжок поставок як постачальника послуг для доставки своєї продукції кінцевому споживачу.

У другому прикладі бутик-магазин одягу замовляє товар у дизайнерів і виробників. Готова продукція надходить на головний склад роздрібною торгівлі для прийому. Предмети спочатку уніфікуються — розбиваються від масової комерційної упаковки до індивідуальних споживчих упаковок. Додаються штрих-коди, потім товари сортуються, упаковуються та відправляються в магазин або на склад поблизу. Логістика для роздрібного продавця починається з прийому товарів і продовжується шляхом переміщення цих товарів до кінцевого пункту призначення, яким у даному випадку є звичайний магазин, а не кінцевий споживач.

У другому сценарії роздрібною торгівлі деякі або всі товари надсилаються до центру виконання замовлень, де вони обробляються та відправляються кінцевому покупцеві, який, ймовірно, зробив покупку онлайн. У цьому сценарії логістика передбачає, що роздрібний продавець отримує товари, які він замовив у постачальників, об'єднує їх і зберігає на місці зберігання в центрі виконання, щоб сортувати за замовленням клієнта, а потім відправляти сторонньою логістичною компанією, як-от UPS, FedEx. або USPS.

У третьому сценарії роздрібний продавець перерозподіляє свій запас у магазині в інші магазини, де попит на продукт вищий, щоб уникнути знижок і удару по прибутку. Або роздрібний продавець може знати зі свого аналізу, що попит на певні продукти скрізь низький. У цьому випадку, чим швидше він здешевить акції або продасть роздрібному дискаунтеру за зниженою оптовою ціною, тим більша ймовірність окупити більшу частину своїх інвестицій. Логістика в цьому сценарії передбачає контроль запасів, планування попиту, транспортування, пакування та доставку продуктів між магазинами, переміщення деяких товарів на торгові стелажі та доставку оптом у транзакції зі стороннім продавцем.

Якщо роздрібний продавець оголошує, що якийсь продукт, що залишився, занадто дорогий для продажу, оскільки попит надто низький за будь-яку ціну, тоді логістика також включатиме транспортування цих товарів до благодійної організації для списання податків. Якщо частина цього продукту

також пошкоджена, менеджер з логістики роздрібного продавця транспортує його до місця утилізації.

Етапи логістики переробки

Враховуючи, що рух товарів є тим, що рухає грошовий потік, цілком зрозуміло, що управління цим рухом — управління логістикою — є основною проблемою бізнесу. Дійсно, управління логістикою впливає на прибутки компанії на краще чи гірше. Краще не залишати цей вплив напризволяще.

Нижче наведено шість основних переваг ефективного управління логістикою.

Видимість:

Управління логістикою забезпечує кращу видимість ланцюжка поставок. Це дає змогу компаніям краще контролювати витрати, підвищувати ефективність, виявляти проблеми в ланцюжку постачання, проводити планування попиту та отримувати уявлення про можливості.

Зменшені накладні витрати:

Управління логістикою дає змогу компаніям зменшити накладні витрати у сферах: від скорочення витрат на доставку до скорочення необхідного обсягу складсь Передовий досвід логістики залежить від характеру бізнесу та його рішень щодо продуктів. Розглянемо відхилення в наступних прикладах.

Виробник базує свою бізнес-модель на системі своєчасного управління запасами, яка узгоджує надходження сировини з графіком виробництва, тому немає потреби платити за зберігання, а капітал компанії постійно звільняється для реінвестування. Його пріоритети в галузі логістики включають планування попиту, вибір постачальників, які постійно виконують поставки вчасно та в рамках бюджету, швидке надходження матеріалів після прибуття та ефективно оброблення матеріалів. Після виготовлення готової продукції пріоритети зміщуються до упаковки готової продукції та її транспортування дистриб'юторам, оптовикам, роздрібним торговцям або іншим клієнтам. Виробникам необхідно керувати справжньою наскрізною логістикою від

закупівлі до отримання, виробництва до пакування, зберігання та транспортування до покупця.

Якщо виробник має модель прямого зв'язку зі споживачем, він може використовувати ланцюжок поставок як постачальника послуг для доставки своєї продукції кінцевому споживачу.

У другому прикладі бутик-магазин одягу замовляє товар у дизайнерів і виробників. Готова продукція надходить на головний склад роздрібною торгівлі для прийому. Предмети спочатку уніфікуються — розбиваються від масової комерційної упаковки до індивідуальних споживчих упаковок. Додаються штрих-коди, потім товари сортуються, упаковуються та відправляються в магазин або на склад поблизу. Логістика для роздрібного продавця починається з прийому товарів і продовжується шляхом переміщення цих товарів до кінцевого пункту призначення, яким у даному випадку є звичайний магазин, а не кінцевий споживач.

У другому сценарії роздрібною торгівлі деякі або всі товари надсилаються до центру виконання замовлень, де вони обробляються та відправляються кінцевому покупцеві, який, ймовірно, зробив покупку онлайн. У цьому сценарії логістика передбачає, що роздрібний продавець отримує товари, які він замовив у постачальників, об'єднує їх і зберігає на місці зберігання в центрі виконання, щоб сортувати за замовленням клієнта, а потім відправляти сторонньою логістичною компанією, як-от UPS, FedEx. або USPS.

У третьому сценарії роздрібний продавець перерозподіляє свій запас у магазині в інші магазини, де попит на продукт вищий, щоб уникнути знижок і удару по прибутку. Або роздрібний продавець може знати зі свого аналізу, що попит на певні продукти скрізь низький. У цьому випадку, чим швидше він здешевить акції або продасть роздрібному дискаунтеру за зниженою оптовою

ціною, тим більша ймовірність окупити більшу частину своїх інвестицій. Логістика в цьому сценарії передбачає контроль запасів, планування попиту, транспортування, пакування та доставку продуктів між магазинами, переміщення деяких товарів на торгові стелажі та доставку оптом у транзакції зі стороннім продавцем.

Якщо роздрібний продавець оголошує, що якийсь продукт, що залишився, занадто дорогий для продажу, оскільки попит надто низький за будь-яку ціну, тоді логістика також включатиме транспортування цих товарів до благодійної організації для списання податків. Якщо частина цього продукту також пошкоджена, менеджер з логістики роздрібного продавця транспортує його до місця утилізації.

Враховуючи, що рух товарів є тим, що рухає грошовий потік, цілком зрозуміло, що управління цим рухом — управління логістикою — є основною проблемою бізнесу. Дійсно, управління логістикою впливає на прибутки компанії на краще чи гірше. Краще не залишати цей вплив напризволяще.

Нижче наведено шість основних переваг ефективного управління логістикою.

Видимість:

Управління логістикою забезпечує кращу видимість ланцюжка поставок. Це дає змогу компаніям краще контролювати витрати, підвищувати ефективність, виявляти проблеми в ланцюжку постачання, проводити планування попиту та отримувати уявлення про можливості.

Зменшені накладні витрати:

Управління логістикою дає змогу компаніям зменшити накладні витрати у сферах: від скорочення витрат на доставку до скорочення необхідного обсягу складських приміщень завдяки проактивному контролю рівня запасів.

Покращений досвід роботи з клієнтами:

Відмінний клієнтський досвід (CX) є рушійним фактором повторних продажів. Доставляючи замовлення точно та швидко, ви покращуєте взаємодію з клієнтами, що, у свою чергу, підвищує лояльність до бренду та майбутні продажі.

Запобігання втраті:

Управління логістикою допомагає запобігти втратам кількома способами. Перший – це справжній облік запасів, щоб ваша компанія точно знала, скільки запасів вона має в наявності в будь-який момент часу. Компанії також можуть відстежувати рух і поточне місцезнаходження, щоб запаси не були втрачені або перенаправлені без попередження. Крім того, забезпечуючи оптимальні умови зберігання та транспортування, такі як контроль температури та вологості, надійна логістика запобігає псуванню та пошкодженню.

Розширення підтримки:

Прогнозування попиту підтримує розширення шляхом реалістичного розрахунку потреби в запасах і відповідно до замовлення, транспортування та зберігання. Крім того, найкращі практики управління логістикою допомагають компаніям масштабуватися, щоб виконувати більше замовлень клієнтів вчасно. їх приміщень завдяки проактивному контролю рівня запасів.

Покращений досвід роботи з клієнтами:

Відмінний клієнтський досвід (CX) є рушійним фактором повторних продажів. Доставляючи замовлення точно та швидко, ви покращуєте взаємодію з клієнтами, що, у свою чергу, підвищує лояльність до бренду та майбутні продажі.

Запобігання втраті:

Управління логістикою допомагає запобігти втратам кількома способами. Перший – це справжній облік запасів, щоб ваша компанія точно знала, скільки запасів вона має в наявності в будь-який момент часу. Компанії також можуть відстежувати рух і поточне місцезнаходження, щоб запаси не були втрачені або перенаправлені без попередження. Крім того, забезпечуючи оптимальні умови зберігання та транспортування, такі як контроль температури та вологості, надійна логістика запобігає псуванню та пошкодженню.

Розширення підтримки:

Прогнозування попиту підтримує розширення шляхом реалістичного розрахунку потреби в запасах і відповідно до замовлення, транспортування та зберігання. Крім того, найкращі практики управління логістикою допомагають компаніям масштабуватися, щоб виконувати більше замовлень клієнтів вчасно.

Проблема інтеграції України в європейську і світову транспортно-логістичну системи є одним із стратегічних завдань розвитку України як незалежної держави. Тому логістика набуває виключно важливого значення в сучасних умовах глобалізації світового господарства.

Сучасний етап розвитку логістики можна назвати всесвітнім, оскільки логістизація економічних процесів стає важливим питанням порядку денного у Європі, США та Азії. Країни, що розвиваються та країни з перехідною економікою активно включилися в цей процес. Усвідомлення зростаючого у світі дефіциту ресурсів і, в той же час, бажання отримання прибутку є вагомим мотивом до вивчення та впровадження принципів та методів логістики в усі галузі економіки України.

3.2. Формування та функціонування міжнародних логістичних систем

У сучасному світі, що швидко змінюється, глобальні корпорації стикаються з постійною проблемою постійно оцінювати та налаштовувати свої системи виробництва та розподілу, а також стратегії, щоб надавати бажані

послуги клієнтам за найнижчої вартості, максимізуючи прибуток після сплати податків. Не тільки географічні та політичні кордони швидко змінюються через формування та/або подальше зміцнення торговельних альянсів, але й самі глобальні корпорації постійно зливаються, купують і відмовляються від постачальників, груп продуктів і ринків клієнтів.

Логістика, наш термін для інтегрованого виробництва та розподілу, є одним із факторів, які об'єднують різні компоненти корпорації. Логістичні компоненти корпорації складаються з: (1) ряду виробничих підприємств, (2) нуля, одного або більше ешелонів розподілу з розподільними центрами, (3) клієнтів, (4) постачальників компонентів і сировини, (5) центри переробки використаних продуктів і повернутих пакувальних контейнерів і, нарешті, (6) транспортні канали, які з'єднують усі вищезазначені компоненти. Часті запитання інженерів та менеджерів з логістики:

-

Чи вигідно обслуговувати споживачів у цій країні цим продуктом?

-

На якому заводі та в якій країні ми повинні виробляти цей продукт?

-

Як ми повинні поширювати цей продукт і які способи транспортування використовувати?

-

Який тактичний виробничий план і скільки запасів продукції ми маємо де зберігати?

-

Які постачальники в яких країнах ми повинні використовувати для цього продукту?

-

Наша компанія придбала іншу організацію та потребує об'єднання двох виробничо-збутових мереж, яка конфігурація найкраща?

-

Який найбільш економічний та екологічний спосіб дотримання екологічних норм щодо переробки та утилізації?

Під час конфігурації глобальних ланцюгів постачання виникають додаткові ускладнюючі фактори, такі як мита, податки, курси валют і блокування торгівлі. Корпорація може захотіти «реалізувати» прибуток у різних країнах залежно від різниці в режимі оподаткування та можливостей репатріації капіталу в цих країнах. Країни-члени торговельного блоку можуть коригувати мита під час імпорту товарів, якщо ці товари спочатку експортувалися з деяких країн-членів.

Міжнародним корпораціям буде дуже важко вижити на довгі роки без оптимізованих стратегічних і тактичних планів глобальної логістики. Економія в межах 5–10%, яку можна досягти за допомогою стратегічних і тактичних моделей логістики, може різко вплинути на прибутковість корпорації. У той же час, швидкі відповіді на невідкладні питання логістики повинні надаватися відповідно до та на основі стратегічного плану логістики корпорації.

Надто часто відповіді на ці запитання даються без особливого систематичного дослідження, а скоріше базуються на попередніх «інтуїтивних»

знаннях. Імовірність відмови від розгляду більш економічно ефективної конфігурації очевидна. Отже, більшість компаній потребують комплексної методології та методів інженерного проектування, які дозволяють їм швидко створювати прототипи та оцінювати кілька конфігурацій логістичного ланцюга. Ця методологія також має полегшити постановку запитань «що, якщо» або, іншими словами, виконання інтерактивного аналізу чутливості.

Автори протягом кількох років працювали над моделюванням і проектуванням кількох варіантів цих стратегічних і тактичних логістичних систем. Моделі та алгоритми для конкретних систем з'являлися раніше в літературі. Основна увага в цьому рукописі зосереджена на інтеграції та синтезі попередніх досліджень і на визначенні майбутніх напрямків досліджень.

У решті цього рукопису Розділ 2 містить огляд моделей і відповідних їм алгоритмів рішення для проектування глобальних логістичних систем. Розділ 3 показує вплив оптимізації трансфертних цін у світовій логістиці. У Розділі 4 представлено ефективний алгоритм декомпозиції для багатоперіодних виробничо-розподільних мереж. Розділ 5 містить висновки та напрями подальших досліджень.

Одним з напрямів, де тісно сплітаються і використовуються класичні логістичні і міжнародні торговельні підходи, є міжнародна логістика. Одночасно це один з найменш досліджених і висвітлених у логістичній літературі напрямів, хоча його важливість відзначається як у термінологічному словнику з логістики, так і у виданнях з міжнародного бізнесу та торгівлю. Концепція бізнесової логістики є порівняно молода. Застосувати її до господарських потреб запропонував у 1951 р. проф. О. Моргенштерн. У 1960 р. з'явилася перша теоретична стаття з логістики Джона Магі, а у 1966 р. - стаття Роберта Макхгахара "Логістика для міжнародної фірми". Нині важливість міжнародної логістики є загально визнаною. Логістичні витрати складають до 25% витрат на операції міжнародного бізнесу і продовжують

зростати. Міжнародні фірми скоротили свої витрати де могли - у виробничій і фінансовій сфері, зв'язку, і нині скорочення логістичних витрат є головним джерелом їхньої конкурентної переваги.

Любій організації, що діє в рамках національної економіки, потрібна ефективна логістична система, але вона набуває ще більшого значення при проведенні міжнародних операцій. Підприємства можуть виконувати свої міжнародні операції різними способами:

- Франчайзинг — місцеві підприємства виробляють і поставляють продукти під іменем іноземної компанії, виплачуючи їй за це частину свого прибутку.

- Експортування готової продукції — випуск продукції та продаж її дистриб'юторові, що обслуговує іноземний ринок.
- Створення місцевої розподільної мережі — створення власної розподільної мережі на іноземному ринку.

- Експортування деталей, вузлів, їхнє місцеве складання й остаточне доведення — випуск більшої частини продукції на підприємствах всередині країни, відкриття на іноземних ринках додаткових підприємств для остаточного доведення або складання готової продукції, наприклад, робота світових автомобільних виробників в країнах східної Європи та СНД.

- Повномасштабне місцеве виробництво — створення на іноземних ринках виробництва (торгової мережі) з повним виробничим циклом, наприклад, мережа ресторанів „McDonald's".

- Заснування спільного підприємства з місцевою компанією.

Наведені способи організації міжнародних операцій можуть передбачати здійснення матеріально-технічного постачання з місцевих ринків або із-за кордону.

Кожний зі способів виходу на міжнародні ринки визначає певні особливості організації міжнародної логістичної діяльності підприємства, структуру його логістичної системи. Вибір варіанту міжнародної логістичної системи здійснює логістичний менеджер.

Міжнародні логістичні системи (МЛС) — це системи, що охоплюють декілька країн або навіть континентів. Міжнародні логістичні системи формуються на тих же принципах, що й системи в межах окремої країни.

Міжнародні логістичні системи підприємств опираються на міжнародну інфраструктуру, об'єкти якої перетинають території двох і більше країн (дороги, тунелі, мости й ін.), або знаходяться на території однієї держави та забезпечують значний обсяг міжнародних перевезень (наприклад, аеропорти).

Виділяють такі основні об'єкти впровадження міжнародних логістичних систем, що потребують створення таких систем для свого ефективного розвитку та формують відповідні передумови:

- транснаціональні корпорації (ТНК);
- промислово-фінансові групи (ПФГ);
- вільні економічні зони (ВЕЗ).

ТНК та ПФГ — форми вираження транснаціоналізації бізнесу під впливом процесів глобалізації. ВЕЗ — елемент зовнішнього середовища, що сприяє розвитку міжнародної логістики. Успішне функціонування МЛС неможливе без міжнародних логістичних посередників, до яких належать: міжнародні транспортно-експедиторські фірми;

- транспортні компанії;
- компанії з управління експортними операціями;
- зовнішньоторговельні компанії та представництва;
- брокерські й агентські фірми;
- склади відповідального зберігання;
- компанії з упаковки товарів в експортно-імпортних операціях;
- морські порти [13].

Міжнародні транспортно-експедиторські фірми пропонують великі пакети логістичних послуг. Міжнародні експедитори виконують такі основні функції: визначення маршруту транспортування; забезпечення зберігання товару; вантажно-розвантажувальні операції; повний спектр логістичних послуг; оформлення документації. Міжнародні експедитори забезпечують

переміщення товарів від місця їх виробництва до країни розташування споживача. Митний брокер виконує такі функції: сприяє переміщенню товару через митницю; забезпечує необхідними документами, які мають супроводжувати міжнародні перевезення. Експортні пакувальники — це підприємства, що надають експортерам послуги з пакування міжнародних вантажів. Звичайно такі вони розташовуються в портових містах. Портові власники та оператори порту забезпечують пристань, причал та інші об'єкти в порту. Для забезпечення ефективного управління міжнародними логістичними системами на державному та міждержавному рівнях вирішуються такі завдання

Для забезпечення ефективного управління міжнародними логістичними системами на державному та міждержавному рівнях вирішуються такі завдання:

- регулювання та спрощення митних і технологічних процедур;
- уніфікація стандартів, правил, тарифів, вимог до технологій та технічних засобів перевезення;
- визнання державами пріоритетів міжнародних угод, завдяки яким реалізуються принципи логістики;
- інвестування в розвиток інфраструктури, розміщення складських та термінальних потужностей;
- оптимізація мереж розподілу;
- розвиток логістичних послуг [52].

Управління міжнародною логістикою на підприємстві спрямовано на створення оптимальної логістичної системи для кожного цільового ринку та забезпечення її ефективного функціонування. Розв'язання цих завдань передбачає на першому етапі проведення всебічного аналізу різних характеристик кожного національного ринку й розробку набору стратегій, що дозволяють підприємству досягти своїх цілей. Одержавши набір цілей (стратегій), менеджери визначають найбільш підходящу організаційну структуру підприємства й структуру ланцюгів поставок. Після цього вже визначається структура й інші характеристики оптимальної логістичної

системи. На заключному етапі відбуваються вимірювання й оцінка показників діяльності системи й інформації, необхідної для внесення коригувань. На формування стратегій міжнародної логістики й структури МЛС впливають сучасні підходи до організації міжнародної доставки та обслуговування [63]:

- швидка пропозиція нових продуктів на ринках в різних регіонах;
- зосередження на задоволенні різних вимог конкретних споживачів (проектування, комплектування, складання, пакування й обслуговування за індивідуальним замовленням);
- доставка в режимі швидкого реагування на запити споживачів, перехід на системи прямої доставки;
- розширення асортименту послуг прозорість логістичних процесів, доступ до інформації про місцезнаходження та поточний стан товарів будь-який момент часу, цілодобова робота гарячих ліній для забезпечення постійного зв'язку зі споживачами тощо).

Розглянемо особливості виконання логістичних функцій та операцій у міжнародних логістичних системах . Транспортні витрати складають 15% від загальних витрат на виконання міжнародних замовлень [59]. У міжнародних перевезеннях вантажів переважає використання морського, залізничного та авіаційного транспорту (рис. 12.7), значна частина припадає на інтермодальні перевезення.

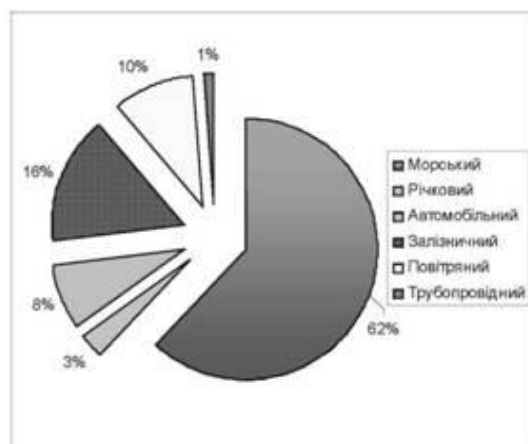


Рис. 12.7. Частки видів транспорту у світовому вантажообороті [75]

Світовий океан займає % поверхні землі та є важливою транспортною артерією. Морським транспортом перевозиться більша частина вантажів в усі країни світу. Шість найбільших портів знаходяться в Китаї. Більшість вантажів перевозиться контейнерами (50-60% всіх морських перевезень). В категорії "перевезення контейнерами" перше місце займає порт Шанхай, друге — Сінгапур, третє — Гонконг (Сянган) [39].

Авіатранспортом переважно перевозять дорогі вантажі, вантажі, що швидко псуються або потребують термінової доставки.

У міжнародних пасажирських перевезеннях перше місце займає автомобільний транспорт (рисунок 12.8).

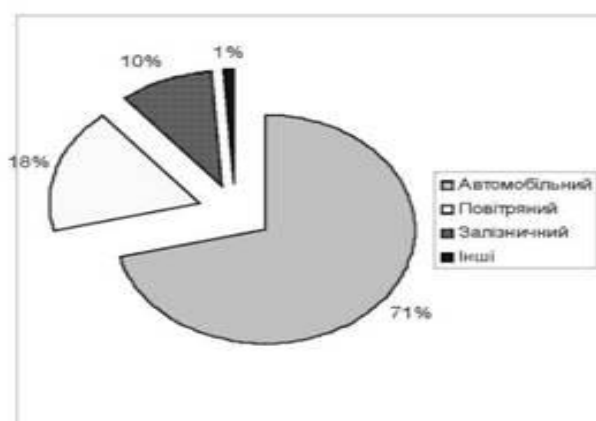


Рис. 12. 8. Частки видів транспорту у світовому пасажирообороті

Що стосується питання міжнародних запасів, на збільшення запасів у міжнародній логістиці порівняно з внутрішньою впливає більша тривалість логістичного циклу, затримки при перевезеннях, відмінності вимог стандартів на продукти та запитів споживачів. При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності частка активів підприємства, вкладених в запаси зростає до 50% і більше (для підприємств, що функціонують в межах своєї країни вона звичайно становить 10-20%).

Питання міжнародного пакування є важливим, оскільки міжнародні перевезення вантажів потребують більш надійного захисту продукції порівняно з доставкою на внутрішніх ринках, особливо, якщо використовується морський транспорт. Основними чинниками, що впливають на конструкцію упаковки вантажу для міжнародних перевезень, є: вид транспорту, параметри обладнання

для вантажопереробки, кліматичні умови, можливість розкрадання, вимоги споживачів тощо. Зручним засобом міжнародного пакування є стандартні контейнери, однак їх використання потребує спеціальних терміналів та обладнання. Для своєчасного та ефективного переміщення міжнародних вантажів дуже важливим є точне маркування, яке має включати: найменування країни-імпортера, виробника, відправника, одержувача, пункт відправлення і призначення, номер контракту, порядок перевезення, перевантаження, зберігання, вагу нетто, вагу брутто, окремі попереджувальні знаки, пов'язані з безпекою, обережністю.

Потреба підприємства в міжнародному зберіганні товарів виникає, коли воно розміщує свої товари на складах в інших країнах. При цьому необхідно приймати рішення про кількість, місце розташування складів, використання власних або орендованих складських площ. У різних країнах світу щодо цього є свої особливості, які слід враховувати. У європейських та азійських країнах склади обслуговують менші території, ніж в Африці, Південній Америці та Австралії. У США розповсюджені великі державні складські комплекси, що надаються в оренду, а в Японії необхідно орендувати приватні склади. В Європі більше спеціалізованих складських споруд, ніж в Північній Америці, де склади звичайно містять більше різних видів продукції [63].

В розвинутих країнах значно вищий рівень автоматизації складських робіт. При використанні автоматизованих складів товар повинен мати електронний (або штриховий) код. Пільгові умови для міжнародного зберігання товарів забезпечують зони вільної торгівлі, де іноземні товари можуть зберігатись, оброблятись, реекспортуватись без сплати митних зборів.

Значний вплив на побудову та функціонування МЛС має сучасні вимоги збереження екології. Тому при проектуванні МЛС необхідно домагатись зменшення екологічного навантаження на навколишнє середовище шляхом оптимізації вантажопотоків, вибору екологічно сприятливих видів транспорту, енергоносіїв та матеріалів для пакування, організації рециклінгу. Детальніше щодо екологічного забезпечення логістики див. [9].

Створення міжнародних логістичних ланцюгів слід починати з позиціонування операцій логістики, враховуючи такі фактори місця знаходження:

- наявність кваліфікованої робочої сили та транспортної інфраструктури, пільги з оподаткування;
- наявність послуг в сфері інформаційних та комунікаційних технологій;
- близькість постачальників, клієнтів, складських приміщень ;
- наявність геополітичних загроз.

Правильне розміщення міжнародних логістичних систем сприяє підвищенню їх ефективності.

Одним із дієвих способів зниження витрат міжнародних ланцюгів поставок є консолідація, коли товари, які вготовляють на декількох різних підприємствах, збирають у партії для доставки на спільний ринок збуту.

Місце розташування пунктів консолідації залежить від багатьох факторів. Розглянемо приклад визначення пунктів консолідації при формуванні міжнародного ланцюга поставок [70]. Як показано на рисунку 12.9, компанія по виробництву взуття має кілька фабрик, розташованих в Південно-Східній Азії. Сім з них перебувають у Китаї та у Сянгані (Гонконгу), три розташовані в Індії й по одному — у Таїланді, Сінгапурі й на Тайвані. Крім того, у Сінгапурі й Сянгані є потужності, які діють як регіональні пункти консолідації товарів.

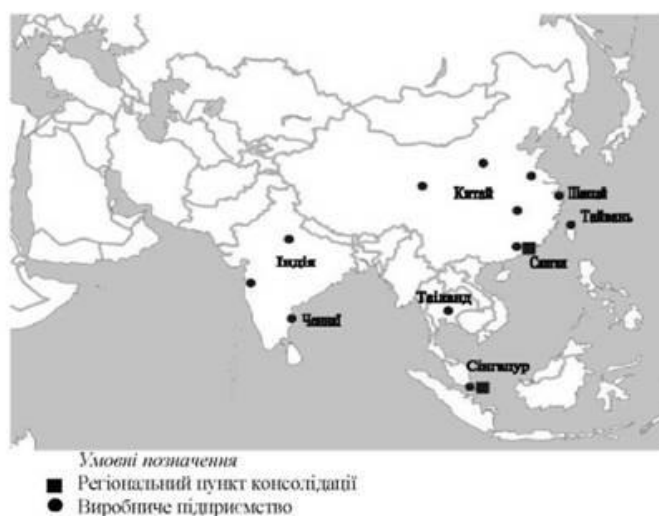


Рис. 12.9. Розташування підприємств з виготовлення взуття в країнах Південно-Східної Азії

Застосовуються такі методи організації міжнародних логістичних ланцюгів:

1. *Створення рівнів організації.* Координація здійснюється на глобальному рівні, а операції кінцевого виробництва та дистрибуції — на локальному. Таким чином, незважаючи на те що компанія здійснює глобальну діяльність, її продукція пов'язана з кон'юнктурою місцевих ринків збуту за допомогою локальних логістичних операцій. *Наприклад*, в галузі автомобілебудування головні виробники комплектного устаткування структурують мережі своїх підприємств-виготовлювачів на глобальному рівні, при цьому змушують постачальників будувати свої підприємства в безпосередній близькості від заводів-виробників устаткування.

2. *Зростаюча роль окремих ланок логістичного ланцюга.* Наприклад, розвиток традиційного складу у виробничий підрозділ, який виконує функції остаточної доробки готових виробів в якості додаткових послуг, що сприяє створенню гнучкого підприємства, здатного реагувати на кон'юнктуру місцевих ринків.

3. *Процеси реконфігурації ланцюга (відстрочення).* Відстрочення — це перенесення операцій в логістичному ланцюзі на пізніший строк до моменту отримання замовлення від клієнта. Це може бути: відкладене виробництво (виконання кінцевих операцій зі складання продукції та її впорядкування під замовлення на локальному рівні); відстрочення пакування на складі локального рівня, що забезпечить індивідуалізацію продукції.

4. *Створення фізичної інфраструктури з числа обраних провайдерів послуг логістики.* Наприклад, компанії, що займаються бізнесом в сфері модного та спортивного одягу при створенні глобальної мережі логістики доручають дистриб'юторам виконання всіх другорядних видів діяльності (управління процесами складської обробки, роботою центрів розподілу).

Варто також звернути увагу на прогнози тенденцій в міжнародній та національній логістиці:

1. Зростає значення логістики в прийнятті рішень завдяки здатності

логістики інтегрувати товарні, інформаційні й грошові потоки, які пронизують як внутрішні, так і зовнішні процеси.

2. Важливим конкурентним фактором стає загальний ланцюг поставок.

3. Логістичні системи майбутнього зіштовхнуться із вимогою комплексного та всеохоплюючого обслуговування, необхідністю підтримки розподілу великої кількості різнорідних продуктів за різними каналами на світових ринках.

4. Зростатимуть екологічні вимоги та обмеження щодо логістичної діяльності.

5. Збільшиться частка послуг у порівнянні з товарним виробництвом. Тому ланцюги поставок будуть переходити з переміщення товарів на переміщення людей та інтелектуальної власності.

6. Все тіснішим буде співпраця постачальників з споживачами, активнішим стане використання аутсорсингу, перехід з логістико-орієнтованого підходу на клієнтоорієнтованого.

7. В логістичній діяльності будуть застосовувати все нові інформаційні технології.

Тенденції майбутнього розвитку дозволяють припустити, що роль логістики як чинника успіху в конкурентній боротьбі і в майбутньому зростатиме. Побудова й експлуатація логістичних систем з урахуванням світового досвіду та міжнародних стандартів функціонування логістики є передумовою успішної діяльності на світових ринках та інтеграції України в сучасну структуру міжнародних економічних відносин. Міжнародні логістичні операції дозволяють підприємствам досягти значної економії та підвищення прибутковості за рахунок більших масштабів діяльності.

Висновок до розділу III

Додатки

Таблиця 3.1. Структуризація логістичних систем

Вид поділу	Види ЛС (підсистеми)
Інституціональний	Мікрологістична Макрологістична Мезологістична Зовнішня логістична система
Фазовий	ЛС у сфері постачання ЛС у сфері виробництва ЛС у сфері дистрибуції ЛС у сфері повернень товарів, упакувань та відходів Інтегрована підсистема матеріальної логістики Інтегрована підсистема маркетингової логістики Інтегрована логістична підсистема постачальників Інтегрована логістична підсистема споживачів Інтегрована логістична підсистема у сфері торгівлі
Функціональний	Логістична підсистема транспортування Логістична підсистема формування запасів Логістична підсистема складування Логістична підсистема пакування Логістична підсистема реалізації замовлень Логістична підсистема обслуговування споживачів
За функціями управління	Підсистема логістичного планування Підсистема логістичного керування Підсистема організації логістики Підсистема логістичного контролю Підсистема нормативного логістичного управління Підсистема стратегічного логістичного управління Підсистема операційного логістичного управління Підсистема інтегрованого логістичного управління

Предметно-структурний	<p>Підсистема інтегрованих переміщень товарів (фізичні потоки)</p> <p>Підсистема інтегрованих інформації і управлінських рішень щодо переміщень (інформаційні потоки)</p> <p>Підсистема регулювання і страхування (у вартісному сенсі) логістичних рішень і процесів (фінансові потоки)</p>
За компонентами ефективності	<p>Підсистема логістичних витрат</p> <p>Підсистема послуг і логістичного обслуговування</p>