

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки і управління
Кафедра маркетингу і торговельного підприємництва

ДИПЛОМНА РОБОТА

другий (магістерський)

Освітній рівень

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Управління торговельним бізнесом і комерційна логістика
Назва спеціалізації

на тему: Удосконалення логістичних процесів на підприємстві за матеріалами ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці

Шифр ДРУТБКЛтмз.20075.01.00.00

Виконала: студентка 2 курсу група УТБКЛмз-20-1 _____ Гожа І.В.
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник: канд. екон. наук, доц. _____ Закрижевська І.В.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц. _____ Решміділова С.Л.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю: _____ Ковальчук С.В.
Підпис, дата Ініціали, прізвище

Зав. кафедри маркетингу
і торговельного підприємництва
доктор екон. наук, проф.

Хмельницький, 2021

Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретико-методичні засади організації логістичних процесів на підприємстві	8
1.1 Сутність логістичної системи підприємства, як економічної категорії, та її складові елементи	8
1.2 Методичне забезпечення логістичних процесів на підприємстві	14
Висновки до першого розділу	19
2 Аналітичне дослідження діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці в розрізі розвитку ринку солодової галузі	21
2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку солодової галузі промисловості України	21
2.2 Аналіз діяльності та техніко-економічних показників ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці	27
2.3 Функції відділу логістики та кадрове забезпечення ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці	34
Висновки до другого розділу	40
3 Шляхи удосконалення логістичних процесів на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці	42
3.1 Основні напрями підвищення ефективності логістичної діяльності на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці	42
3.2 Оптимізація логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці	49
3.3 Раціоналізація транспортного процесу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці в межах логістичної системи	56
Висновки до третього розділу	64
Висновки	66
Перелік джерел посилання	69
Додатки	76

Вступ

Однією з сучасних базових управлінських технологій є логістика. У вузькому сенсі логістика включає організацію, планування і управління транспортними, постачальницькими, складськими операціями і різними комунікаціями підприємства. Проте в ширшому сенсі під логістикою розуміється організація взаємодії та спільне планування різнорідних за своєю природою господарських процесів й систем.

В прогресивному та динамічному середовищі сучасної економіки підприємства, що прагнуть залишатись прибутковими та конкурентоспроможними, змушені адаптовувати свою діяльність до відповідних змін. Проблемою таких пристосувань часто виступає недосконалість або відсутність знань у специфіці управлінської діяльності, що має базуватись на впровадженні сучасних технологій, нових прогресивних концепцій управління, які часто пов'язують із логістикою. Прогресивний розвиток підприємства потребує особливих систем управління, які б інтегрувати в собі нові види аналізу та планування, організації та контролю. Логістичне управління поєднує в єдиному циклі системні перетворення усіх ключових аспектів операційної та виробничої діяльності. Саме тому актуальність обраної теми магістерської роботи не викликає сумнівів.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

Досягнення заданої мети зумовило потребу у розв'язанні таких завдань:

– розкрити теоретико-методичні засади організації логістичних процесів на підприємстві;

- визначити сутність логістичної системи підприємства, як економічної категорії, та її складові елементи;
- здійснити аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку солодової галузі промисловості України;
- провести аналітико-діагностичне дослідження діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці;
- здійснити аналіз функцій відділу логістики ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці;
- сформувати напрями оптимізації логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці;
- запропонувати шляхи раціоналізації транспортного процесу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці в межах логістичної системи.

Об'єктом дослідження є процес удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад та прикладних завдань щодо удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: історичного узагальнення – для трактування поняття «логістична система»; порівняльного аналізу – для вивчення методичного забезпечення логістичних процесів на підприємстві; дослідницькі методи – для дослідження сучасного стану та тенденції розвитку солодової галузі промисловості України; системного аналізу – для удосконалення логістичних процесів на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, що регламентують діяльність виробничих підприємств, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Хмельницькій області, матеріали фінансової звітності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці, монографії, збірники наукових праць.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

Основні положення кваліфікаційної роботи магістра, що отримані особисто автором і визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

удосконалено:

– логістичну діяльність на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці, що дозволить оптимізувати логістичні витрати, раціоналізувати транспортний процес в межах логістичної системи.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення кваліфікаційної роботи магістра доведені до рівня методичних розробок і практичного застосування щодо удосконалення логістичних процесів на підприємстві ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на: XX Ювілейній міжнародній науково-практичній конференції «Проблеми планування в ринкових умовах», м. Хмельницький (28-30 жовтня 2021 р.), XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки», м. Хмельницький (16-18 грудня 2021 р.).

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 69 джерел. Робота доповнена 6 рисунками, 19 таблицями, 7 додатками та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 75 сторінок.

1 Теоретико-методичні засади організації логістичних процесів на підприємстві

1.1 Сутність логістичної системи підприємства, як економічної категорії, та її складові елементи

Зміни в управлінській орієнтації спричинили розробку нової концепції управління матеріальними потоками, що отримала назву «логістика». Сутність концепції полягає у інтеграції всіх функціональних сфер, що задіяні у проходженні матеріального потоку від виробника до споживача, у єдиний комплекс – комплекс логістики.

Автори публікацій з логістики наголошують на її самостійному характері. Проте, логістика тісно пов'язана з розподілом. В економіці термін «розподіл» означає ту частину господарської діяльності, у процесі якої здійснюється передача права власності на різні результати праці.

В логістиці «розподіл» ототожнюється фактично із фізичним переміщенням товарів від виробника до кінцевого споживача за допомогою різних дій та операцій. В свою чергу, термін «розподільча логістика» означає комплекс взаємопов'язаних функцій, що реалізуються у процесі розподілу матеріального потоку між різними покупцями.

Об'єктом вивчення розподільчої логістики є матеріальний потік в процесі його руху від виробника до кінцевого споживача.

Під час управління матеріальними потоками перед розподільчою логістикою постають такі запитання:

- планування безпосередньо процесу реалізації;
- організація роботи із замовленнями;
- вибір тари, упакування та прийняття рішень про комплектацію й інші операції, що передують відвантаженню товарів;

- організація відвантаження товарів;
- організація доставки та контроль за транспортуванням;
- організація обслуговування після реалізації товару.

Забезпеченню завдань розподільчої логістики сприяє реалізація її функцій, серед яких найважливішими є [11, с. 85]:

- визначення попиту споживачів та його задоволення;
- накопичення, сортування та розміщення запасів готової продукції;
- формування господарських зв'язків щодо поставки товарів, а також надання послуг;
- вибір раціональних форм товароруку та організація торгівлі.

Відмінною рисою логістики є широке використання засобів інформатизації та комунікацій. Вони дозволяють на високому рівні контролювати усі основні та допоміжні процеси розподілу.

Автоматизована система контролю чітко відстежує такі показники як наявність напівфабрикатів та випуск готової продукції, обсяг постачання матеріалів та комплектуючих, ступінь виконання замовлень, просування товарів від виробника до споживача тощо.

Важливу роль відіграє і комп'ютеризація операцій, пов'язаних з оформленням замовлень, швидкість і точність яких впливає частку балансу компаній, що забезпечують рух готівки, і в результаті це відбивається на обороті капіталу [52, с. 34].

Поняття «логістична система» походить від загального «система» і є одним із базових у логістиці, що реалізують системний підхід. Проте, сьогодні немає прийнятого визначення даного поняття.

Розглянемо визначення логістичної системи, що найчастіше зустрічаються у науковій літературі (таблиця 1.1).

Проаналізувавши різні трактування поняття «логістична система» та її типи, приходимо до висновку, що логістична система може розглядатися як на макро-, так і на макрорівні.

Таблиця 1.1 – Визначення терміну «логістична система» у науковій літературі

Автор	Особливість трактування терміну
Банько В.Г. [7, с. 16]	Спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) в межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріальних потоків
Перебийніс В.І. [55, с. 120]	Адаптована система зі зворотним зв'язком, що виконує логістичні функції та логістичні операції, та складається, зазвичай, з декількох систем й має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем
Алькема В.Г. [2, с. 56]	Організаційно-управлінський механізм координації, що дозволяє досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях фахівців різних служб, які беруть участь в управлінні матеріальними потоками
Кальченко А.Г. [24, с. 23]	Адаптивна система зі зворотними зв'язками, що виконує ті або інші логістичні функції (операції), складається з підсистем і має розвинені внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем
Смирнов І.Г. [65, с. 115]	Складна структурована економічна система, що складається з взаємопов'язаних в єдиному процесі управління матеріальними та супутніми потоками елементів
Колодізева Т.О. [32, с. 35]	Складна система, що складається з сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки

Джерело: складено автором за [1, с. 56; 4, с. 16; 17, с. 23; 23, с. 35; 48, с. 120; 52, с. 115]

Склад завдань логістики на макро-, і на макрорівні різний.

На рівні підприємства (мікрорівні) це [27]:

- оптимізація формування портфеля замовлень;
- укладання договорів із замовниками на постачання;
- дотримання планомірності реалізації продукції;
- вивчення та задоволення потреб у логістичному сервісі;
- раціоналізація параметрів, просування матеріальних потоків;
- оптимізація параметрів та умов зберігання запасів товарного характеру;

– формування та удосконалення системи інформаційного забезпечення.

На макрорівні до завдань логістики належать [5]:

- вибір схеми розподілу матеріального потоку;

– визначення оптимальної кількості розподільчих центрів (складів) на території, що обслуговується;

– визначення оптимального місця розташування розподільчого центру (складу) на території, що обслуговується тощо.

Концептуальний підхід до розвитку системи логістики передбачає, що функції логістики розглядають як найважливішу підсистему загальнофірмової системи, тобто створювати логістичні системи та керувати ними слід на підставі загальної мети, що полягає у досягненні максимальної ефективності роботи усієї фірми [23, с. 49].

Межі логістичної системи підприємства визначаються циклом обігу засобів виробництва, що починається з моменту закупівлі предметів праці, що перетворюються у процесі виробництва в готову продукцію, що зберігається на складі й у кінці циклу переходить із системи до споживачів, натомість у систему надходять фінансові ресурси.

Функціонування логістичної системи представлено на рисунку 1.1.

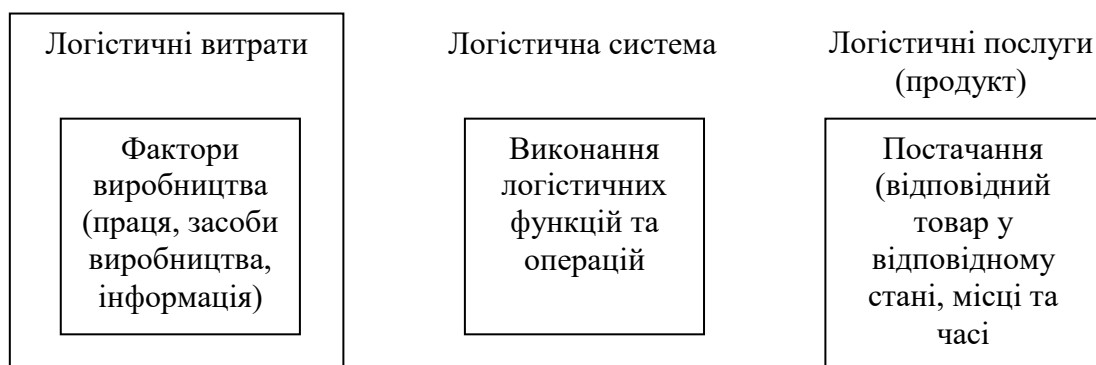


Рисунок 1.1 – Функціонування логістичної системи

Джерело: [25, с. 301]

З рисунку 1.1 можна зробити висновок, що на вхід у систему покладено загальні логістичні витрати. Результатом діяльності логістичної системи є логістичні послуги, інакше кажучи – логістичний продукт. Логістичний продукт характеризується складною внутрішньою структурою, у якій виділяються три рівні (рисунок 1.2).



Отже, товар, що є предметом цільового переміщення, називають вантажем. Вантаж, що є предметом логістичного обслуговування, називають логістичним продуктом, що є результатом логістичного процесу, характеризується певними ознаками та має конкретну вартість для споживача.

У сфері економічної діяльності суспільства логістичні системи працюють на різних рівнях як організаційні механізми управління матеріальними та іншими потоками. В якості ланок (елементів) логістичної системи можуть розглядатися підприємства – суб'єкти логістичної діяльності та підрозділи підприємств.

Сукупність ланок (елементів) логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки, називається логістичною мережею. Тоді, використовуючи вищезгаданий термін, логістичну систему на рівні окремого суб'єкта господарювання (підприємства) можна визначити як сукупність логістичної мережі та системи адміністрування (менеджменту), що формується підприємством для реалізації логістичної стратегії [60, с. 50].

Ланки логістичної системи підприємства поділяють на внутрішні (підрозділи підприємства) та зовнішні (постачальники, торговельні посередники, транспортні підприємства, банки, страхові компанії [1, с. 54].

Логістична підсистема – це сукупність елементів і ланок логістичної системи, виділена відповідно до організаційної структури, що дозволяє вирішувати завдання логістичного адміністрування системи в цілому або управління комплексом логістичних функцій в окремій сфері діяльності підприємства [60, с. 50].

Логістична підсистема є сукупністю елементів і ланок логістичної системи, відповідно до організаційної структури. Ланка логістичної системи – це економічний або функціональний об'єкт, що прагне досягти своєї мети діяльності, пов'язаної з певною логістичною функцією, при виконанні відповідних логістичних дій [60, с. 50].

Ланки логістичної системи підприємства поділяються на внутрішні (його підрозділи) та зовнішні (постачальники, торговельні посередники, транспортні підприємства, банки, страхові компанії) [1, с. 54].

Основні елементами логістичної системи на виробничому підприємстві такі [13, с. 118]:

- логістична підсистема – сфера постачання (відділ постачання, склад сировини та матеріалів, внутрішньовиробниче транспортне господарство тощо);

- ланки логістичної системи – цехи, відділ постачань, склад сировини та матеріалів, внутрішньовиробниче транспортне господарство тощо;

- елемент логістичної системи – ділянка комплектування на складі.

Сукупність зазначених елементів утворює логістичний ланцюг. Суб'єкти господарювання та підрозділи підприємств, якими послідовно проходить логістичний потік, становлять логістичний ланцюг, а сукупність ланцюгів – логістичну мережу.

Логістичний ланцюг (англ. *logistical chain*) являє собою лінійну інтегровану сукупність фізичних чи юридичних осіб (виробників,

посередників, складів тощо), що виконують логістичні операції, спрямовані на доведення зовнішнього матеріального потоку від однієї логістичної системи до іншої або до кінцевого споживача.

Структурні підрозділи підприємства становлять внутрішню логістичну мережу, об'єднану єдиним управлінням за допомогою відділу логістики. Логістична мережа та відділ логістики утворюють логістичну систему підприємства.

1.2 Методичне забезпечення логістичних процесів на підприємстві

Сферою практичної реалізації логістичної концепції та логістичного підходу виступає логістична діяльність підприємства. Логістичну діяльність суб'єктів господарювання частина науковців розглядає як практичну реалізацію комплексних логістичних функцій та елементарних логістичних операцій.

Логістична операція – це частина логістичного процесу, що виконується на одному робочому місці або з допомогою одного технічного засобу; це сукупність дій, спрямованих на перетворення логістичних потоків, що не підлягають декомпозиції [26].

Логістична функція – це укрупнена сукупність логістичних операцій, спрямованих на реалізацію певного завдання логістичної системи: транспортування, складування, управління замовленнями, управління запасами тощо. Логістичні процеси виконуються в межах логістичних функцій.

Виділення логістичних функцій пов'язане зі структурними підрозділами служби логістики на підприємстві, що відповідають за діяльність із управління запасами, закупівлями, транспортуванням,

складуванням, пакуванням, вантажопереробкою, митним оформленням вантажів тощо [58, с. 102].

Комплексні логістичні функції поділяють на: базисні (постачання, виробництво, збут), ключові (підтримування стандартів обслуговування споживачів, управління закупівлями, транспортування, управління запасами, управління процедурами замовлення, управління виробничими процедурами, ціноутворення, фізичний розподіл) та підтримуючі (складування, вантажопереробка, захисне пакування, забезпечення повернення товару, забезпечення запасними частинами та сервісне обслуговування, збір зворотних відходів, інформаційна комп'ютерна підтримка).

Основними складовими логістичних функцій є навантаження, розвантаження, затарювання, експедитування вантажів, перевезення та зберігання вантажів, приймання та відпуск товарів зі складу, перевантаження, сортування й комплектація, консолідація вантажів, збір, зберігання й передавання інформації про вантажі, розрахунки з постачальниками, страхування вантажів, передавання прав власності на товар, митне оформлення та інші логістичні операції, що здійснюються на підприємстві [58, с. 100].

Хвищун Н.В. виділяє основні фактори і показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями. Дані представлені у таблиці 1.2.

Логістичну діяльність підприємства можна також розглядати і з погляду реалізації основних логістичних процесів:

- координації;
- діяльності за оперативним календарним планом постачання сировини, матеріалів, транспортно-складські роботи з предметами постачання;
- діяльності за планом фізичного розподілу під час виробництва продукції, внутрішньозаводським переміщенням матеріалів, сировини, запчастин та готової продукції, завантажувально-розвантажувальні роботи, транспортно-складські роботи з незавершеного виробництва тощо;

– господарської діяльності за планом маркетингу під час реалізації продукції, прогнозуванням попиту, сервісним обслуговуванням, оперативно-календарним плануванням, обробленням замовлень клієнтів, складськими та транспортними роботами.

Таблиця 1.2 – Основні фактори і показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями

Логістична функція	Фактор та показник
Логістичне адміністрування	виробіток на одного працівника; трудомісткість та зарплатоємність; рівень кваліфікації персоналу
Обробка і оформлення замовлення	тривалість оформлення замовлення; якість обслуговування замовлення споживача; витрати на прийняття замовлення; асортимент послуг; кількість відмов; рівень задоволення заявок
Планування виробництва	обсяг витрат сировини і матеріалів; обсяг продукції, що виготовляється; продуктивність праці; собівартість продукції
Закупівля продукції	оптимальний розмір замовлення; обсяг продукції, що замовляється; періодичність розміщення замовлень; термін виконання замовлення; кількість постачальників; витрати на закупівлю
Постачання продукції	термін поставки; частота поставки; безвідмовність поставки; інтервал поставки
Складування і зберігання продукції	час складування; кількість поставок на склад; запаси у дорозі; рівень механізації складської роботи; коефіцієнт обігу продукції на складі; коефіцієнт використання площі складів; витрати на складування і зберігання
Збут продукції	обсяг реалізованої продукції; швидкість товарообігу; кількість споживачів; коефіцієнт реалізації продукції
Доставка замовлення	виконання замовлень; застосування транспортних концепцій; стандартизація тари; коефіцієнт використання транспортних засобів; простой транспортних засобів; обсяг перевезень; термін доставки; тарифи транспортування; втрати вантажу

Джерело: складено автором за [67, с. 128]

Отже, здійснення логістичної діяльності на виробничих підприємствах дає підстави розглядати її як складову частину логістичних систем.

Більшість дослідників розглядають логістичну діяльність через реалізацію логістичних функцій, що в свою чергу поділяються на логістичні процеси та логістичні операції.

Логістичний процес – це організована в часі послідовність виконання логістичних операцій, що дозволяє досягти заданих цілей. До логістичних процесів належать процеси, пов'язані зі зміною параметрів простору (розміщення), часу, форми, властивостей логістичних потоків [51, с. 101-102]. Логістичний процес складається з двох основних підсистем (потоків): інформаційної та матеріальної. Логістичний процес починається саме з операцій планування та організації, тобто зі збору й обробки інформації, коли самі матеріальні потоки ще відсутні.

Операції інформаційної підсистеми – це різні розрахунки, збір і обробка інформації, переговори з іншими учасниками логістичного процесу, наради, укладення договорів, ухвалення управлінських рішень тощо.

Операції матеріальної підсистеми – це транспортування вантажів, складування, перевантаження, формування і розформування вантажних транспортних одиниць, сортування вантажів, упакування вантажів, комплектація транспортних партій тощо.

Коли розпочинається етап матеріального вантажопотоку, операції операційної підсистеми і матеріальної підсистеми йдуть паралельно, оскільки завжди матеріальні процеси транспортувань, складування і перевантажень вантажів супроводжуються переробкою інформації (оформлення транспортних документів, облік руху вантажів тощо). На цьому етапі операції інформаційної і матеріальної підсистем взаємодіють одна з одною і можуть сприяти або перешкоджати протіканню логістичного процесу. Так, затримка в оформленні транспортних, юридичних або фінансових документів може затримати процеси перевезень та складування вантажів.

В свою чергу, невчасне прибуття чи невірна комплектація транспортної партії може призвести до затримки оформлення юридичних документів (акту приймання вантажів) або фінансових документів (оплата за вантажі або за роботи). На етапі контролю і аналізу, коли фізичний розподіл, транспортування вантажів закінчений, виконуються лише операції

інформаційної підсистеми (збір даних та аналіз дій споживачів і конкурентів, стан цін на ринку, складання звітів і пропозицій тощо).

У логістичному плануванні та управлінні використовуються певні засоби вдосконалення логістичних ланцюгів та операцій (логістичного інжинірингу). Прискорення виконання логістичних операцій та зниження загальних витрат досягається такими засобами [17, с. 40]:

- відтермінування операцій;
- консолідація відправлень;
- оптимізація маршрутів.

Відтермінування операцій зменшує ризик, що пов'язаний з помилками у прогнозуванні, тому рішення про виробництво або розміщення запасів відкладається до отримання замовлення. Розрізняють відтермінування виробничих та логістичних операцій.

У логістичних системах менеджери повинні шукати способи оптимальної консолідації відправлень для забезпечення повного завантаження транспортних засобів, що спрямоване на скорочення транспортних витрат. Однак для сучасних логістичних систем, що працюють у відповідь на попит, характерні невеликі та нерегулярні відправлення вантажів.

Існує три способи забезпечити ефективну консолідацію відправлень [17, с. 46]:

- за цільовим ринком (поєднання невеликих партій відправлень для різних споживачів, що розташовані в одній ринковій зоні);
- за графіком поставок (вантажі відправляють на конкретний ринок лише за певним графіком);
- за групами вантажовідправників, що обслуговують певну ринкову зону.

Аналіз маршрутів охоплює як обсяги перевезень, так і кількість рейсів між пунктами, завантаженість транспорту в обох напрямках.

Необхідно в різний спосіб постійно проводити [35, с. 450]:

- балансування між перевантаженими та недовантаженими рейсами;
- змінювати у разі потреби перевізника чи вид транспорту;
- перерозподіляти перевезення вантажів між власним та залученим транспортом;
- збільшувати перевезення зворотними рейсами тощо.

Отже, від методичного забезпечення логістичних процесів залежить ефективність постачальницької, виробничої та збутової систем підприємства.

Висновки до першого розділу

Основними шляхами підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві є її комплексне забезпечення; досягнення взаємозв'язку видів забезпечення логістичної діяльності з усіма видами діяльності підприємства; використання системного підходу до впровадження логістики в господарську діяльність на основі оцінювання комплексу функціональних та забезпечуючих підсистем.

Мета діяльності логістичної системи досягається за рахунок координації дій її компонентів (внутрішньої координації) та взаємодії із зовнішніми контрагентами.

Поняття «логістична система» походить від загального поняття «система» і є одним із базових в логістиці, що реалізує системний підхід. Розрізняють два рівні логістичних систем: макрологістика, завданням якої є розгляд глобальних проблем управління матеріальними та інформаційними процесами та мікрологістика, що вивчає локальні проблеми управління матеріальними та інформаційними потоками на рівні підприємства.

Створювати логістичні системи та керувати ними слід виходячи із загальної мети – досягнення максимальної ефективності роботи.

Запропоновано визначення терміну «логістична система» як відносно стійкої сукупності ланок (підрозділів підприємства, постачальників, споживачів і логістичних посередників), взаємопов'язаних логістичними потоками та об'єднаних єдиним управлінням логістичного процесу для реалізації єдиної для підприємства стратегії.

Описано логістичну діяльність підприємства через реалізацію логістичних функцій, які в свою чергу поділяються на логістичні процеси та логістичні операції, що складаються з двох основних підсистем (потоків): інформаційної та матеріальної.

Головним глобальним завданням логістичної системи є зростання прибутковості підприємства за рахунок досягнення з найменшими витратами їх максимальної пристосованості до мінливої ринкової ситуації, збільшення частки ринку та отримання переваг серед конкурентів. Одне із важливих завдань функціонування логістичної системи полягає у створенні інтегрованої ефективної системи регулювання та контролю як за матеріальними, так і за інформаційними потоками, що мають забезпечувати високу якість постачання продукції. З цим завданням тісно пов'язані такі завдання, як забезпечення взаємної відповідальності матеріальних та інформаційних потоків, контроль матеріального потоку і передавання даних до єдиного центру управління, визначення стратегії і технології фізичного переміщення товарів, розроблення способів управління переміщенням товарів, встановлення форм стандартизації напівфабрикатів та пакування, визначення обсягів виробництва, транспортування та складування, визначення розбіжностей між потребами та можливими закупівлями й виробництвом.

2 Аналітичне дослідження діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці) в розрізі розвитку ринку солодової галузі

2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку солодової галузі промисловості України

Пивоварна індустрія є однією із складових переробної промисловості. Дана індустрія є досить прибутковою та привабливою як для вітчизняних виробників, так і для іноземних, які продовжують скуповувати українські пивоварні заводи. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств.

Сьогодні пивоварна індустрія є одним з інвестиційно-привабливих секторів економіки. Не зважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, пивний ринок перебуває на стадії динамічного розвитку. Вкладати кошти в пивоварну галузь дуже перспективно, оскільки пиво користується значним попитом серед споживачів та є продуктом із високою рентабельністю [47].

Основними компонентами технологічної сировини для пива є солод, який виготовляється з ячменю пивоварних сортів, і хмелепродукція у вигляді екстракту, гранул та шишкованого хмелю. Найсприятливішими для заготівлі пивоварного ячменю вважаються: Вінницька, Волинська, Житомирська, Івано-Франківська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька, Чернігівська, Черкаська й Чернігівська області [53, с. 26].

На українському ринку виділяється трійка лідерів із виробництва солоду в Україні, до якої входять солодовні Soufflet Group (Славутський солодовий завод, Хмельницька область); Malteurop – традиційний партнер Sun-InBev (Харківська і Чернігівська області) та компанія «Оболонь» (Хмельницька й Київська області) [53, с. 29].

На початку відродження пивоварної галузі у 1998 році найважливішою проблемою була відсутність на українському ринку сировини основних інгредієнтів для виробництва пива – хмелю та солоду, які б наближено відповідали вимогам європейських стандартів. Україна, що славиться своїми чорноземами і належить до країн світу зі сприятливими для вирощування пивоварного ячменю ґрунтовими і кліматичними умовами, внаслідок відсутності насіння сортів з високими солодовими властивостями, на жаль, отримувала з року в рік в більшості умовно «пивоварний» ячмінь. Існуючі солодові виробництва вимушені були здійснювати відбір ячменю на місцевому ринку фуражного зерна, яке досить часто мало недостатні ознаки пивоварної якості.

Окрім цього, обсяги виробництва вітчизняного солоду не задовольняли повною мірою зростаючі потреби пивоварної галузі.

Національне виробництво солоду на той час представляли два спеціалізованих підприємства: в місті Славута Хмельницької області – завод компанії Baltic Beverages Holding потужністю 80 тис. т., завод в м. Бердичів на 50 тис. т. та солодовня пивзаводу Sun Interbrew в Чернігові, потужністю 22 тис. т. Засоби і устаткування цих підприємств були фізично і морально зношені, дуже високими залишалися енергетичні витрати, використовувалася недосконала застаріла технологія виробництва солоду. Нестача солоду для вітчизняного пивоваріння, з цих причин, частково покривалася за рахунок солодовень при пивоварних заводах. Солод на цих підприємствах з технічно застарілим обладнанням і технологіями був дорогий, неприпустимо низької якості, в результаті чого, не конкурентоздатним на сировинному ринку пивоварної галузі. Саме це спонукало українського пивовара продовжували закуповувати за кордоном значні обсяги його непокритої нестачі. Наслідком цього були не лише великі витрати на сировину, але й труднощі з її доставкою до виробництва [42].

Становленню солодової галузі в Україні в першому десятилітті нового сторіччя відбулося завдяки неймовірних зусиль іноземних інвесторів та вітчизняного виробника ячменю.

Починаючи з 2002 року, попередньо вивчивши стан та особливості національного бізнесу в сфері виробництва солоду, започаткували свою діяльність в цьому секторі пивоварної галузі України дві найбільші світові корпорації французького походження з виробництва солоду Soufflet і Malteurop. Це дало поштовх інноваційному розвитку національного виробника солоду: у 2009 році введено в дію найсучасніший український солодовий завод ПАТ «Оболонь» – виробничий підрозділ однойменної корпорації [59].

Ці три підприємства докорінно змінили ринок пивовареного ячменю та солоду, на інвестиційній основі модернізували виробничі потужності до рівня європейських стандартів, розробили і запровадили, з врахуванням місцевих умов, інноваційні технології в виробництві та обопільно вигідні взаємовідносини з сільгоспвиробниками.

У результаті модернізації сукупні потужності основних гравців на ринку солоду України оцінюються в 535 тис. т. за розрахункової потреби 360 тис. т. За наявності перехідних запасів близько 100 тис. т. виробництво солоду в ці роки становило 350-460 тис. т. (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Обсяги виробництва солоду та використання потужностей солодових підприємств України за 2008 – 2019 рр., тис. т.

Показник	Рік				
	2008	2016	2017	2018	2019
Загальна потужність підприємств	510	535	535	535	535
Виробництво	466	288	337	345	294
Використання потужності, %	91 %	54 %	63 %	64 %	55 %

Джерело: [53]

Завантаженість виробничих потужностей солодових заводів цих корпорацій зі спадом пивоваріння в останні роки становить 65-75 %, проте, за потреби, вони можуть збільшити своє виробництво за наявності достатньої кількості пивоварного ячменю на ринку [67].

Варто зазначити, що виробництво солоду за ці роки відповідає потребам і динаміці ринку пива.

Саме ці три ведучі компанії з частками 25-40 % на загальнодержавному ринку солоду, конкуруючи між собою ведуть боротьбу за ринок сировини і кожна з них має відпрацьований ринок збуту в Україні і за кордоном. Між виробниками та постачальниками існує конкуренція, оскільки споживач не обмежений у виборі постачальника, суб'єкти мають змогу брати участь у тендерах.

Територіальними межами товарних ринків більшої частини солоду є загальнодержавні ринки України. Тобто в рамках зазначеної діяльності відбувається вертикальна концентрація на ринках солоду.

За результатами проведеного аналізу ринку встановлено, що бар'єрами ефективної діяльності на внутрішньому ринку є: значні капіталовкладення під час будівництва заводів з виробництва солоду (такі витрати відсутні при імпорті продукції); адміністративні бар'єри (дозволи, ліцензії, атестати, свідоцтва, сертифікати тощо); висока вартість залучення кредитних коштів в Україні; практика застосування політики низьких цін (демпінгування); висока собівартість виробництва та нерентабельність для виробництва малих обсягів; необхідність створення або пошуку дистриб'юторської мережі [32].

Проте результати дослідження розподілу солодової продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках свідчать про існуючу в останні роки тенденцію зростання обсягів її експорту.

Ринками попиту українського солоду є країни Південної Америки, Африки та близького Сходу. Основним імпортерами вітчизняного солоду

є Ангола, Бразилія, Мексика, Туреччина, Молдова, Буркіна-Фасо з частками до 15 % від загального обсягу [41].

Стосовно виходу на зовнішні ринки суттєвим бар'єром є: концентрація на Європейському ринку та його насиченість; висока вартість експортної логістики під час поставок до країн Азії, Африки та Південної Америки, порівняно з аналогічними витратами європейських поста чальників; квота на імпорт до Європейського Союзу.

Виробнича і комерційна діяльність вищезазначених іноземних компаній здійснюється згідно законодавства України та нормативно правових документів ЄС у поєднанні з внутрішньо корпоративними інструкціями, процедурами, розпорядженнями та наказами. Інтеграційні процеси вимагають особливої уваги щодо відповідності якості продукції міжнародним стандартам.

На солодових заводах компаній за останні роки їх роботи в Україні впроваджена та сертифікована інтегрована система управління за міжнародними стандартами: ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22 000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14 001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці), що забезпечує відповідальність компанії перед персоналом, споживачами, суспільством та державою, надає дозвіл для продажу на ринку країн членів СОТ та можливість відчувати себе рівним у середовищі світової спільноти [53].

Неабияких зусиль довелося докласти солодовим компаніям для вирішення доленосних для них питань:

– формування сировинної бази солодового виробництва. Компаніями Malteurop, Soufflet і «Оболонь», які домінують на ринку солоду, були започатковані та впроваджені спеціальні агропрограми, мета яких вирішення проблеми пивоварного ячменю в Україні у трьох нероздільних вимірах – якості, обсягу та ціні. Партнерство з

сільгосппідприємством – виробником ячменю за цією програмою передбачає:

- гарантований ринок збуту обумовленої кількості вирощеного врожаю зерна ячменю для кожного з партнерів за заздалегідь визначеними цінами за ф'ючерсними і форвардними контрактами;

- щорічне забезпечення господарств високоякісним насінням перевірених на адаптованість до місцевих умов і зареєстрованих в Україні сортів ячменю пивоварного призначення від найвідоміших селекційних центрів Європи;

- пільгове постачання мінеральних та мікро-добрих, ретардантів та засобів захисту рослин під інноваційні технології вирощування ячменю;

- консультаційне супроводження вирощування, впровадження елементів передового досвіду й досягнень науки;

- практичну допомогу в контролі за якістю врожаю зерна на всіх етапах виробництва та цільового використання [59].

Завдяки впровадження солодовими компаніями цільових агропрограм виробництво пивоварного ячменю сортів європейської селекції, обумовлених виробником солоду у 2016-2019 рр. складає близько 800 тис. т., що повністю забезпечує внутрішні потреби солодової галузі та експортні можливості країни.

Довірчі, дійсно партнерські, взаємовідносини з сільгосппідприємствами стали обопільно вигідними, адже виробник солоду має можливість на всіх етапах вирощування, зберігання та закупівлі контролювати та впливати на якість ячменю, а сільгоспвиробник – насіння високоврожайних сортів з гарантовано стійкими солодовими властивостями.

Інноваційні технології виробництва та прогнозований завчасно результат з надбавкою в ціні 20-25 % порівняно з фуражним ячменем [30].

Інтеграція національного виробника солоду до європейського ринку сприяє не лише підвищенню якісних параметрів виробництва кінцевого

продукту його переробки – пива, значного розширення асортименту і задоволенню смакових вподобань споживачів, а й підвищенню конкурентоздатності агропідприємств з вирощування пивоварного ячменю, покращенню якісних параметрів солоду до рівня європейських стандартів, підвищенню прибутковості підприємств з виробництва ячменю і солоду, розширенню можливостей з експорту пивоварного ячменю, більш динамічному виходу на зовнішній ринок і солоду і пива, створенню нових робочих місць, значного збільшення надходження коштів до державного та місцевих бюджетів [59].

2.2 Аналіз діяльності та техніко-економічних показників ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці)

ПрАТ «ОБОЛОНЬ» – це потужна корпорація, до складу якої входять головний завод у м. Києві та 8 підприємств в регіонах України.

Одним із підрозділів головного заводу є Солодовий завод у сmt. Чемерівцях. Основним аргументом будівництва солодовні стало бажання компанії «ОБОЛОНЬ» зменшити залежність від зовнішніх ринків солоду.

Інновації з виробництва солоду, які впроваджені на солодовні «ОБОЛОНЬ» найпередовіші у Західній Європі. Корпорація експортує свою продукцію в наступні країни світу: В'єтнам, Молдова, Білорусь, Туреччина, Польща, Грузія, Словаччина, Іран, Пакистан, країни Центральної Африки.

На підприємстві діє система управління, яка сертифікована згідно вимог з чотирьох стандартів: системи управління якістю (ISO 9001:2008); системи управління безпечністю харчових продуктів (ISO 22000:2005); системи екологічного керування (ISO 14001:2004); системи управління гігієною та безпекою праці (OHSAS 18001:2007).

Сертифікація Солодового заводу гарантує дбайливе ставлення до споживачів, суспільства, навколишнього середовища та власного персоналу. Щороку система управління проходить міжнародний наглядний аудит.

Чемеровецький Солодовий завод – одне з найсучасніших підприємств Європи за рівнем оснащення й досконалості процесів. Потужність підприємства становить 120 тис. т. солоду в рік, для цього необхідно переробити 160 тисяч т. ячменю пивоварного. Ціна на ячмінь пивоварний, яку оплачує ПрАТ «ОБОЛОНЬ» завжди є стабільно високою. На даний час на солодовому заводі працює 246 працівників. За період з початку роботи Чемеровецького солодового заводу вироблено близько 1,2 млн т. солоду.

Корпорація Оболонь щорічно сплачує біля 1,9 млрд грн податків всіх рівнів, Солодовий завод, як структурний підрозділ корпорації, щороку до місцевого бюджету сплачує близько 7,7 млн грн.

Найбільш вагомими контрагентами солодового заводу є: ПП «Аграрна компанія 2004» смт. Закупне, ПАП «Агросервіс», ТОВ «Вестван» м. Гусятин .

Підприємство експортує свою продукцію в такі країни світу як: В'єтнам, Молдова, Білорусь, Туреччина, Польща, Грузія, Словаччина, Іран, Пакистан, країни Центральної Африки.

Робота заводу дозволяє сільгоспвиробникам регіону мати гарантований збут своєї продукції.

Предметом (видами) діяльності Товариства є: виробництво пива, мінеральних вод, солоду, сиропів, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, соків, вуглекислоти, поліетиленових ящиків, товарів народного споживання, будівельних матеріалів, бандажної стрічки, харчових продуктів, комбікормів, харчових добавок, добавок до комбікормів, палив для двигунів внутрішнього згорання, палив для спалювання в установках для отримання теплової енергії (пар, гаряча вода), виробництво гранул тощо; експлуатація родовищ підземних та мінеральних вод та їх водопостачання; здійснення фінансової, виробничої, торговельної, дилерської, комісійної,

посередницької, орендної, лізингової, експортно-імпоротної, культурно-освітньої, добродійної, милосердної, представницької та іншої діяльності, а також надання різноманітних послуг українським та іноземним юридичним та фізичним особам.

Для ведення на підприємстві обліку застосовують комп'ютерну інформаційну систему «Куб». Контроль за рівнем відповідності реєстрів обліку, порядку, способів реєстрації та узагальнення інформації, передбачених даною інформаційною системою вимогам законодавства покладається на головного бухгалтера.

Середньомісячне виробництво становить 10 703,5 т. солоду.

Організаційна структура управління на підприємстві ПрАТ «ОБОЛОНЬ» побудована за типом лінійно-функціональною структури управління.

На Солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) використовується лінійно-функціональна організаційна структура управління (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Схема організаційної структури управління

Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

Солодовий завод ПрАТ «ОБОЛОНЬ» як структурна частина великої корпорації «ОБОЛОНЬ» є власником такого майнового комплексу: будівельних споруд, технічного обладнання, транспортних засобів, виробничих запасів, незавершеного виробництва, дебіторської заборгованості, грошових коштів на розрахунковому рахунку, передавальні пристрої, вимірювальні та регулюючі прилади і пристрої, обчислювальна техніка, інструменти, виробничий інвентар і приладдя тощо.

Розглядаючи діяльність підприємства, перш за все, необхідно проаналізувати основні техніко-економічні показники, для того, щоб знати реальну ситуацію розвитку підприємства та його подальші перспективи (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці

Показник	Рік			Темп зростання %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Доход (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг (без ПДВ та акцизу), тис. грн	4 317 376	5 276 795	5 464 827	122,22	103,56
Середньооблікова чисельність: працівників, осіб	260	254	238	97,69	93,70
Продуктивність праці, грн/особу	17 270	21 107,2	21 772,2	122,2	103,2
Фонд заробітної плати, тис. грн	2 190,1	2 250,5	2 310,6	103	103
Середньорічна заробітна плата, грн./особу	9 100,4	9 156,5	9 186,9	101	100,3
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 681 739	4 215 809	4 136 008	114,51	98,11
Прибуток до оподаткування (збиток), тис. грн	-	224 804	113 936	-	50,6

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

Проаналізувавши показник собівартість реалізованої продукції за 2018-2020 рр. діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (таблиця 2.2), необхідно зазначити, що спостерігається тенденція до збільшення собівартості реалізованої продукції протягом аналізованого періоду, причиною збільшення даного показника є підвищення цін на електроенергію, збільшення витрат на оплату праці та інші витрати.

Проаналізувавши показник чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), необхідно зазначити, що протягом трьох років, даний показник зростає.

У 2020 р. виручка зросла на 188 032 тис. грн в порівнянні з 2019 р. та на 939 024 тис. грн в порівнянні з 2018 р. Основною причиною такого різкого підвищення аналізованого показника в 2019 р. в порівнянні з 2018 роком є продаж дочірнього підприємства Оболонь-Агро.

Процес господарської діяльності завжди є результатом взаємодії відповідних ресурсів, а його ефективність забезпечується оптимальним їх поєднанням і використанням. Ресурсна будова Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) показує наявність ресурсів на підприємстві, їх якість та потребу, виражає взаємозв'язок та ефективність використання в процесі підприємницької діяльності (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в ціні товарів ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019
Матеріальні затрати, тис. грн	2 596 130	2 528 474	2 388 740	97,39	94,47
Затрати на виробництво реалізованої продукції, тис. грн	3 681 739	4 215 809	4 136 008	114,51	98,11
Питома вага матеріальних затрат до виробничої собівартості продукції, %	0,70	0,59	0,57	84,29	96,61

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

З даних, зазначених у таблиці 2.3, можна зробити висновок, що матеріальні затрати та затрати на виробництво реалізованої продукції у 2020 році мають тенденцію до спаду. Це пояснюється тим, що було продано дочірнє підприємство Оболонь-Агро.

Важливим етапом аналізу витрат діяльності Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) є аналіз структури витрат та її зміни.

Визначивши склад витрат, які враховують у собівартості виготовлення продукції, надано характеристику структури витрат Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці).

Структура витрат залежить від особливостей технологічного та організаційного рівня підприємства, якості сировини, кваліфікації робітників і відповідного рівня оплати їх праці тощо.

Оцінка тенденцій зміни витрат підприємства дає змогу оптимізувати управлінську діяльність підприємства.

Аналіз структури витрат звичайної діяльності Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) за 2019-2020 роки наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури витрат на виробництво продукції ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці за 2019-2020 рр.

Елементи витрат	Сума,			Структура витрат, %		
	2019	2020	відхилення (+,-)	2019	2020	відхилення (+,-)
1	2	3	4	5	6	7
Матеріальні витрати, тис. грн	2 528 474	2 388 740	-139 734	55,9	53,2	-2,7
Витрати на оплату праці, тис. грн	477 786	54 2647	64 861	10,6	12	1,4
Відрахування на соціальні потреби, тис. грн	101 284	115 860	14 576	2,2	2,6	0,4

Кінець таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Амортизація основних фондів, тис. грн	343 372	330 498	-12874	7,6	7,4	-0,2
Інші витрати, тис. грн	1 069 534	1 109 611	40 077	23,7	24,7	1
Повна собівартість, тис. грн	4 215 809	4 136 008	-79 801	100	100	-

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз структури витрат діяльності підприємства свідчить, що найбільшу частку в структурі становлять матеріальні витрати операційної діяльності, собівартість реалізованої продукції зменшилась у порівнянні з 2019 роком, зворотна тенденція спостерігається з витратами на оплату праці та іншими витратами.

Узагальнюючим показником ефективності витрат операційної діяльності, який можна отримати аналізуючи фінансову звітність підприємств є рівень операційних витрат на 1 грн реалізованої продукції. Показник витрат на одну гривню продукції наочно відображає зв'язок між витратами і прибутком. У 2018-2019 рр. він становив 0,005 грн, у 2020 р. – 0,004 грн.

Результати аналізу власного капіталу підприємства за досліджуваний період свідчать про достатній обсяг власного капіталу, оскільки є тенденція зростання.

Проведений аналіз позикових коштів показав значну суму довгострокових зобов'язань, що становила 1 061 391 тис. грн. Уся сума довгострокових зобов'язань, сформована з довгострокових кредитів банків та відстрочені податкові зобов'язання. За результатами проведеного аналізу поточних зобов'язань за розрахунками з бюджетом, зі страхування, з оплати праці можна зробити висновок про їх значне значення для фінансового стану підприємства. Результати аналізу свідчать про значну суму кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями – 1 124 396 грн, за

товари, роботи, послуги – 906 076 грн. Розрахунки з бюджетом становлять – 94 559 грн.

2.3 Функції відділу логістики та кадрове забезпечення ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці)

Згідно загального положення «Посадової інструкції логіста відділу логістики та постачання Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» сmt. Чемерівці» логіст належить до професійної групи «Професіонали».

Відділ логістики та постачання на Солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» має посадовий склад у розмірі 12 фахівців (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 – Посадовий склад підрозділів на 25.10.2021 р.

Посада	Кількість посад	В т. ч. сезонних	Всього працюючих	Вакансії
Комірник	2		2	
старший комірник	1		1	
оператор заправних станцій	2		2	
менеджер (управитель) з логістики	1		1	
начальник відділу	1		1	
інженер з комплектації устаткування і матеріалів	2		2	
вантажник (сортувальник у виробництві харчової продукції)	1		1	
Агроном	3		2	1
Всього	13		12	1

Джерело: «Посадовий склад підрозділів відділу логістики та постачання Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Головним регламентом, яким керується логіст у своїй діяльності є «Посадова інструкція логіста», основними розділами даного документа є:

загальні положення; завдання та обов'язки; права; відповідальність; логіст повинен знати; кваліфікаційні вимоги; взаємовідносини (зв'язки з посадою).

Логіст підпорядковується безпосередньо начальнику відділу логістики та постачання і йому звітує про свою роботу. При виконанні завдань та обов'язків, використанні прав, передбачених посадовою інструкцією, логіст здійснює взаємодію з працівниками солодового заводу, інших структурних підрозділів та функціональних служб підприємства, представниками державних органів та юридичних осіб з усіх питань, що входять до його компетенції.

Логістичний відділ Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) постійно взаємодіє з фінансовим відділом і бухгалтерією. Необхідність цього взаємозв'язку полягає в тому, що рішення менеджерів відділу логістики безпосередньо залежать від даних про логістичних витратах. Персонал фінансового відділу, який постійно займається оцінкою майбутніх фінансових потоків, часто залежить від логістичного персоналу при отриманні інформації про запаси готової продукції, яка знаходиться між виробничою лінією компанії і покупцем.

Організація прибуткового бізнесу неможлива без належного зберігання товару у спеціально відведеному місці. Таке приміщення повинно бути технічно обладнане та пристосоване для зберігання та розподілу продукції. На Солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) процес складування займає питому вагу логістичного процесу, адже підприємство виробляє та реалізує товар харчової промисловості, а отже, зберігання продукції та сировини повинно бути на високому рівні.

Пивоварний ячмінь та вже виготовлений солод зберігається у спеціальних ємностях для зберігання, в яких автоматизовано проводиться постійний контроль якості (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2– Елеватор Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ»
(сmt. Чемерівці)

Джерело: [45]

Діяльність підприємства нерозривно пов'язана із проблемами реалізації каналів постачання сировини, напівфабрикатів та розподілу готової продукції в рамках певної логістичної системи. Значна частина логістичних операцій на шляху руху матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживача здійснюється з застосуванням різноманітних транспортних засобів.

Розрізняють внутрішньовиробниче та зовнішнє транспортування вантажів. Внутрішньовиробниче транспортування вантажів передбачає як транспортні процедури на складах, так і процес транспортування всередині виробничих підрозділів. До зовнішнього транспортування відноситься транспортування вантажів від постачальника до споживача, а також між підприємствами або складами одного підприємства [49].

Транспортування можна визначити як ключову комплексну активність, пов'язану з переміщенням матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва або готової продукції певним транспортним засобом у логістичному ланцюзі [56, с. 49].

Підприємство ПрАТ «ОБОЛОНЬ» смт. Чемерівці здійснює щоденне внутрішньовиробниче та зовнішнє транспортування сировини та готової продукції, та має власний автопарк у складі якого є вантажні та легкові автомобілі рисунок 2.3.



Рисунок 2.3 – Транспортний засіб Солодового заводу
«ОБОЛОНЬ» смт. Чемерівці

Джерело: [45]

Складовими аналізу використання трудових ресурсів Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) виступають чисельність працівників, рівень забезпеченості ними підприємства, їх склад і структура, показники руху робочої сили, продуктивності праці, використання робочого часу тощо. Система трудових показників дає можливість поєднати та пов'язати окремі показники між собою, а їх аналіз дозволяє оцінити вплив кожного окремого й усієї сукупності показників на загальну результативність праці (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Склад і структура працюючих на Солодовому заводі
ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Показник	Чисельність, осіб			Структура кадрів, %		
	роки					
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
З них працівники основної діяльності, у т. ч. керівники	11	9	9	4,2	3,5	3,7
Робітники	136	143	127	52,3	56,3	23,4
Фахівці	113	102	102	43,5	40,1	42,9
Середньооблікова чисельність працівників	260	254	238	100	100	100

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

У 2020 р. кількість робітників має тенденцію до скорочення, при тому, що кількість фахівців та керівників має сталу тенденцію. Це пояснюється тим, що на виробництві у 2020 р. було запроваджено механізацію окремих процесів.

На рисунку 2.4 у вигляді діаграми представлено інформацію щодо кількості персоналу у досліджуваній період.

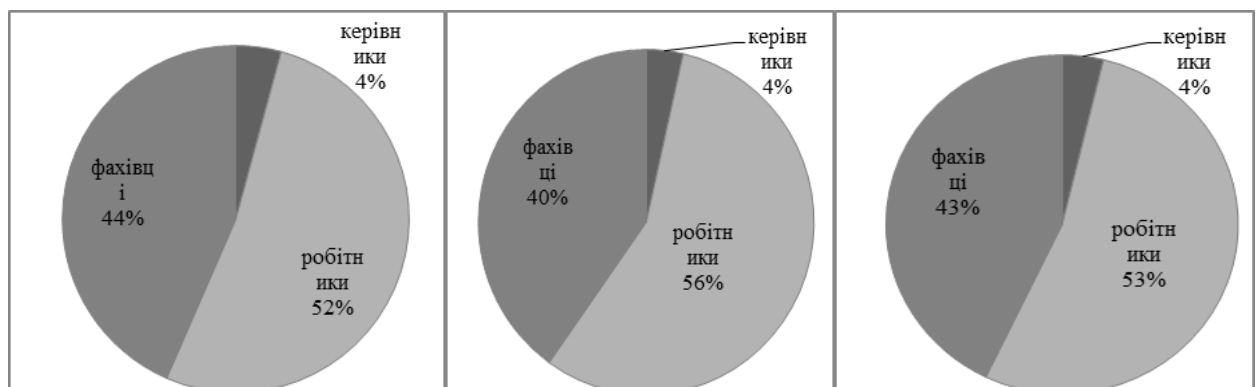


Рисунок 2.4 – Структура трудових ресурсів на Солодовому заводі
ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналізуючи склад і чисельність працівників підприємства, слід зазначити, що критичної плінності кадрів на підприємстві не

спостерігається, проте існує проблема в пошуку кваліфікованих фахівців (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка руху робочої сили на Солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Показник	Рік			Темпи зростання, %	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	260	254	238	97,69	93,70
Кількість прийнятих на роботу, осіб	4	6	2	150,00	33,33
Кількість звільнених з роботи, осіб	10	12	18	120,00	150,00
Кількість звільнених за власним бажанням та порушення трудової дисципліни, осіб	8	9	12	112,50	133,33
Коефіцієнт обороту з прийому	0,015	0,023	0,021	153,33	91,30
Коефіцієнт обороту вибуття	0,038	0,047	0,075	123,68	159,57
Коефіцієнт плинності кадрів	0,03	0,011	0,025	36,67	227,27

Джерело: сформовано автором на основі фінансової звітності підприємства

На основі зазначених даних в таблиці 2.7, робимо висновок, що за досліджуваний період, у 2020 році, було найбільше звільнено та найменше прийнято на роботу осіб.

Висновки до другого розділу

Пивоварна індустрія є одним із інвестиційно привабливих галузей економіки. Пивний ринок перебуває в процесі динамічного розвитку.

На українському ринку виділяється трійка лідерів по виробництву солоду в Україні до якої входять солодовні SouffletGroup (Славутський солодовий завод, Хмельницька область); Malteurop – традиційний партнер Sun-InBev (Харківська і Чернігівська області) та компанія «Оболонь» (Хмельницька й Київська області).

Становленню солодової галузі в Україні в першому десятилітті нового сторіччя відбулося завдяки неймовірних зусиль іноземних інвесторів та вітчизняного виробника ячменю.

За результатами проведеного аналізу ринку встановлено, що бар'єрами ефективної діяльності на внутрішньому ринку є: значні капіталовкладення під час будівництва заводів з виробництва солоду (такі витрати відсутні при імпорті продукції); адміністративні бар'єри (дозволи, ліцензії, атестати, свідоцтва, сертифікати тощо); висока вартість залучення кредитних коштів в Україні; практика застосування політики низьких цін (демпінгування); висока собівартість виробництва та нерентабельність для виробництва малих обсягів; необхідність створення чи пошуку дистриб'юторської мережі.

ПрАТ «ОБОЛОНЬ» – це потужна корпорація, до складу якої входять головний завод у м. Києві та 8 підприємств в регіонах України.

Одним із підрозділів головного заводу є Солодовий завод у смт. Чемерівцях. Основним аргументом будівництва солодовні стало бажання компанії «ОБОЛОНЬ» зменшити залежність від зовнішніх ринків солоду.

Корпорація Оболонь щорічно сплачує біля 1,9 млрд грн податків всіх рівнів, Солодовий завод, як структурний підрозділ корпорації, щороку до місцевого бюджету сплачує близько 7,7 млн грн.

Найбільш вагомими контрагентами солодового заводу є: ПП «Аграрна компанія 2004» смт. Закупне, ПАП «Агросервіс», ТОВ «Вестван» м. Гусятин .

У 2020 р. виручка зросла на 188032 тис. грн в порівнянні з 2019 р. та на 939024 тис. грн в порівнянні з 2018 р. Основною причиною такого різкого підвищення аналізованого показника в 2019 р. в порівнянні з 2018 роком є продаж дочірнього підприємства Оболонь-Агро.

Аналіз структури витрат діяльності підприємства свідчить, що найбільшу частку в структурі становлять матеріальні витрати операційної діяльності, собівартість реалізованої продукції зменшилась у порівнянні з 2019 роком, зворотна тенденція спостерігається з витратами на оплату праці та іншими витратами.

Діяльність підприємства нерозривно пов'язана із проблемами реалізації каналів постачання сировини, напівфабрикатів та розподілу готової продукції в рамках певної логістичної системи. Значна частина логістичних операцій на шляху руху матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживача здійснюється з застосуванням різноманітних транспортних засобів.

На Солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) процес складування займає питому вагу логістичного процесу, адже підприємство виробляє та реалізує товар харчової промисловості, а отже, зберігання продукції та сировини повинно бути на високому рівні.

Логістичний відділ Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) постійно взаємодіє з фінансовим відділом і бухгалтерією. Необхідність цього взаємозв'язку полягає в тому, що рішення менеджерів відділу логістики безпосередньо залежать від даних про логістичних витратах. Персонал фінансового відділу, який постійно займається оцінкою майбутніх фінансових потоків, часто залежить від логістичного персоналу при отриманні інформації про запаси готової продукції, яка знаходиться між виробничою лінією компанії і покупцем.

3 Шляхи удосконалення логістичних процесів на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці)

3.1 Основні напрями підвищення ефективності логістичної діяльності на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Стратегія ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) націлена на задоволення вимог та очікувань споживачів і, за рахунок цього, завойовування лідируючої позиції на ринку пива та безалкогольних напоїв, при постійній увазі до запобігання забрудненню і збереження навколишнього середовища та врахування інтересів зацікавлених сторін.

Невід’ємною складовою частиною даної стратегії є постійне удосконалення інтегрованої системи управління, яка відповідає вимогам законодавчих і нормативно-правових актів, міжнародних стандартів та правильні передбачення тенденцій розвитку ринку (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Цілі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» на 2021 рік

Зміст цілей	Кількісні показники
Частка внутрішнього ринку пива ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	21,0 %
Досягнення об’ємів експорту продукції по корпорації в натуральному вираженні	9,0 млн. дол. США
Розпочати співробітництво з новими компаніями імпортерами	3 країни
Виконання річного плану продаж по ПрАТ «ОБОЛОНЬ» на внутрішній ринок	36 721 тис. дол. США
Відповідність готової продукції за показниками безпечності	100 %
Проведення зовнішнього аудиту фірмою DEKRA для підтвердження сертифікатів на інтегровану систему управління корпорації «ОБОЛОНЬ»	15.06.2021 р.
Втрати екстракту по всіх стадіях пивного виробництва, не більше	5,75 %
Добитися відсотка простоїв обладнання на ремонт та технічне обслуговування, не більше	2,55 %

Джерело: сформовано автором на основі внутрішньої документації підприємства

Корпорація «ОБОЛОНЬ» вже отримала прихильність та стабільні зв'язки на національному ринку виробництва солоду. Продукт який виробляється на заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» у смт. Чемерівцях має високий якісний показник, продукцію виготовлену на солодовому заводі закупають відомі українські пивоварні які не мають власної солодовні.

Підприємство у своїй діяльності дотримується стратегії стабілізації (обмеженого зростання).

Стратегія стабілізації (обмеженого зростання) застосовується ПрАТ «ОБОЛОНЬ», включає наступні підвиди стратегічних альтернатив:

- економія витрат: проведення поточного аналізу витрат виробництва для виявлення можливих резервів їх скорочення, що може стати вагомою перевагою на ринку серед конкурентів;

- постійна адаптація до зовнішнього середовища: пристосування до постійних змін зовнішнього середовища, недопущення порушень стабільності підприємства впродовж якомога довшого періоду;

- збереження науково-технічного і кадрового потенціалу: підтримання іміджу підприємства із збереженням його домінуючих позицій на ринку [33].

Головною метою стратегії стабілізації (збереження позицій) має бути забезпечення стійкого функціонування підприємства. Ключовими передумовами даної стратегії є: підвищення цін з одночасним збереженням ринків збуту; зниження витрат обігу; збільшення обсягу продажів; додаткове залучення позикового капіталу; підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу [32].

Стратегія ПрАТ «ОБОЛОНЬ» поєднує у собі заплановану та продуману лінію поведінки, а також можливість реагувати на все нове.

Сучасна підприємницька діяльність постійно спрямована на удосконалення бізнес-процесів та управління ними, що підтримує конкурентоспроможність та розвиток організації. На підприємствах використовуються інформаційні системи, які дозволяють не лише відслідковувати поточний стан, а й використовуються для планування.

Комплексний аналіз з урахуванням різних факторів можливий лише з використанням новітніх технологій [37].

Використання ERP системи дозволяє автоматизувати та оптимізувати процеси на підприємстві, покращити взаємодію у внутрішньому середовищі організації та комунікацію з контрагентами, швидко аналізувати поточну ситуацію та приймати оперативні рішення. Впровадження ERP можна вважати перспективним напрямком розвитку середніх та великих підприємств, як наслідок, можна очікувати підвищення ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності [70].

Солодовий завод «ОБОЛОНЬ» використовує інформаційну систему керування підприємством «КУБ-4», яка є застарілою та вже не відповідає повною мірою сучасним вимогам та не виконує повний спектр функціоналу які виконують сучасніші ERP системи.

В поточному році найпопулярнішими ERP системами в Україні є: OneBox, 1С:ERP, MS Dynamics ERP, Perfectum, IT-Enterprise, Парус-Підприємство, BAS ERP, ERP FOSS, ВJET, DeloPro [55].

Основа ERP-систем – це математичні моделі програмування, що реалізовані у рішення для управління бізнесом у зручній для користування формі. Тобто процес постачання відбувається на основі чітких математичних розрахунків ланцюга постачання та відображається схематично. Користувач може розглянути необхідні для аналізу елементи – розміщення складів, пунктів продажу, дилерських точок продажу та інші. Загалом ланцюги постачання сформовані як мережі, що поєднують вузли виробництва, продажу, зберігання [70].

Для ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (смт. Чемерівці) доцільно придбати програмне забезпечення 1С:Підприємство. Управління виробничим підприємством, так як цінова політика цілком прийнятна для корпорації «ОБОЛОНЬ» до складу якої входить завод, а використання даної програми зможе забезпечити функціональні вимоги та удосконалити процес управління логістичними процесами.

Розглянемо коротку характеристику основних ERP - систем (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Характеристика популярних ERP - систем в Україні

Назва	Функціонал	Ціна
OneBox	Автоматизація бізнес-процесів, Телефонія, контакт- та кол-центр, Фінанси та білінг, Документообіг, EDI, CLM Склад та інвентар, КРІ та показники, Файли та сховище, Проекти, завдання та планування, Товари, послуги та виробництво, Закупівлі та логістика, Інтеграція	11000 грн/місяць
1С:ERP	Управління виробництвом, моніторинг та аналіз показників діяльності підприємства, управління витратами та розрахунок собівартості, управління фінансами та бюджетування, організація ремонтів, управління продажами, регламентований облік, управління взаємовідносинами із клієнтами (CRM)	BAS Комплексне управління підприємством 8 – 140 000 грн. BAS Управління холдингом. Ліцензія для дочірніх підприємств і філій – 100 000 грн. BAS Управління торгівлею – 8 400 грн BAS ERP – 180 000 грн
MS Dynamics ERP	Управління виробництвом, управління дистрибуцією у складних ланцюжках поставок, управління роздрібними мережами (індустріальне рішення Dynamics AX for Retail), управління фінансами, включаючи облік за різними стандартами в холдингових структурах, управління проектною діяльністю та сервісним обслуговуванням, контроль та аналіз бізнесу, відповідність корпоративним політикам, управління продажами, маркетингом, взаємовідносинами з клієнтами, управління персоналом, управління запасами, управління складами.	Від 3 276 грн/місяць

Джерело: [44; 14; 40]

Система автоматизує важливі процеси для забезпечення ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) ресурсами, їх контроль та управління, серед таких процесів [44]:

– планування і розподіл цінностей;

- оптимізація складських запасів;
- контроль руху по складу в торговому календарі;
- контроль фактичного руху по складу;
- контроль оборотності товару;
- організація праці співробітників постачальницько-збутових підрозділів;
- проведення переоцінок та інвентаризацій тощо.

Співробітникам складу за допомогою програмного рішення ведуть картки складського обліку (прибуткові, видаткові, складські ордери).

Для відділу закупівель програма передбачає [43]:

- моніторинг потреби відділу продажів в закупівлі товарів;
- ведення і контроль оборотності товарів;
- аналіз попиту на товари;
- планування закупівель;
- автоматичне формування замовлення: відбір для кожного виду товару постачальника, який надає найбільш вигідні умови за ціною, наявності і доставці;
- реєстрацію заявки на витрачання грошових коштів,
- контроль менеджерів із закупівель для керівника;
- моніторинг поточних і підсумкових планів по закупівлях;
- контроль і планування взаєморозрахунків з постачальниками.

Конфігурація автоматизує всі процеси, пов'язані з контролем і аналізом торгових операцій: планування поставок і збуту, робота з клієнтами (CRM), моніторинг запасів, ведення взаєморозрахунків з діловими партнерами.

Програма дозволить керівнику ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) або керівнику відділу продажів:

- аналізувати план і фактичні продажі, прибутковість компанії в різних аналітичних розрізах (по підрозділах, менеджерам, товарних групах, постачальникам тощо);

- аналізувати контакти клієнтів і вивчати цільову аудиторію за різними характеристиками (по регіонах, XYZ та ABC класифікації, за видами діяльності та інше);

- аналізувати стан замовлень і взаєморозрахунків;

- аналізувати оборотність і прибутковість товарів.

Для менеджерів з продажу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) автоматизує процеси: планування продажів за клієнтами, товарними групами на підставі статистики за попередні періоди; ведення бази потенційних і реальних клієнтів з сегментацією за різними ознаками (по регіонах, XYZ та ABC класифікації, за видами діяльності та інше); реєстрації контактів і передпродажних переговорів; обробки замовлень покупців з усією супутньою інформацією (планові дати, оплати, відвантаження, умови поставки, ціни, знижки); узгодження виконання замовлень з відділом закупівель; контролю надходження товарів під замовлення покупців; аналізу оплати та стану взаєморозрахунків по своїм клієнтам; ініціювання відвантаження [65].

Для налагодження відносини з клієнтами (CRM) конфігурація дозволяє реєструвати і фіксувати буквально самі різні відомості про кожного клієнта підприємства: контакти, думку щодо рівня обслуговування, динаміку уподобань, виконання прийнятих на себе зобов'язань і багато іншого.

Значними перевагами програми 1С:Підприємство є зручність в користуванні. Для роботи з даною програмою не потрібно залучати додаткового спеціаліста, відповідно здійснювати додаткові витрати, дане програмне забезпечення можуть освоїти вже штатні працівники управлінського, логістичного та бухгалтерського відділу [38].

Превагами програми 1С:Підприємство для ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) є [47]:

- велика кількість персоналу, що може працювати на підприємствах з впровадженими конфігураціями;

– комплексна і швидка підтримка користувачів. При купівлі товару, Ви отримujete договір по інформаційно-технологічному супроводі. Завдяки йому доступні консультації фахівців, методичні посібники. Це допомагає впоратися з труднощами, що можуть виникати в роботі з рішеннями;

– при необхідності, можна створювати і допрацьовувати індивідуальні проекти. Кожна компанія має свої специфічні завдання. Програмні продукти дозволяють вести діяльність з їх урахуванням;

– об'єктно-орієнтована мова. Фахівці 1С:Підприємство розробили допоміжні інструменти, що спрощує роботу з конфігураціями;

– відкритість програмних продуктів. Це дозволяє спеціалізованим програмістам змінювати або дописувати код для своїх потреб;

– єдина технологічна платформа. Забезпечує високу стандартизацію розробки, масштабованість проектів і швидке впровадження сучасних технологій в прикладні рішення.

Вартість придбання програмного забезпечення 1С:Підприємство. Управління виробничим підприємством коштуватиме підприємству близько 140 000 грн [40].

Проте єдина система для управління ресурсами компанії може надати підприємству переваги в організації ефективного управління компанією, сприяти підвищенню швидкості реакції на зміни навколишнього середовища та якості обслуговування клієнтів. За даними незалежних інформаційних агентств, при правильному, ретельно спланованому впровадженні компанії можуть домогтися дійсно значущих результатів [70]:

- зниження операційних і управлінських витрат на 15 %;
- економії оборотних коштів на 2 %
- зменшення циклу реалізації на 25 %;
- зниження комерційних витрат на 35 %;
- зниження страхового рівня складських запасів на 20 %;
- зменшення дебіторської заборгованості на 12 %;
- збільшення оборотності коштів у розрахунках на 25 %;

- збільшення оборотності матеріальних запасів на 30 %;
- поліпшення утилізації основних фондів 30 %.

Кількісно вимірні економічні вигоди, які отримає ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) в результаті впровадження ERP системи, полягають, головним чином, в такому:

- пряме збільшення обсягу реалізації товарів і послуг. Причиною є підвищення якості обслуговування клієнтів;
 - збільшення оборотності коштів в розрахунках;
 - зниження трудовитрат на створення документів і, як наслідок, збільшення продуктивності праці керуючого персоналу;
 - зниження рівня запасів на складах. Це відбувається завдяки застосуванню системи управління запасами та використанню оптимізаційного алгоритму;
 - зменшення виробничого браку;
 - скорочення виробничих і транспортно-заготівельних витрат.
- Відбувається завдяки впровадженню методів управлінського аналізу і планування витрат, що використовують алгоритми оптимізації запасів, планування логістичних ланцюжків (у тому числі внутрішніх), контролю витрат за центрами відповідальності [44].

3.2 Оптимізація логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці)

Логістичний підхід до управління матеріальними потоками на підприємстві сприяє максимальній оптимізації виконання всього комплексу логістичних операцій. До найменш вивченого питання в логістиці належать витрати, які утворюються в сфері її діяльності (логістичні витрати). За своїм економічним змістом логістичні витрати частково збігаються з втратами

виробництва, транспортними витратами, витратами зберігання, і іншими складовими витрат обігу [10].

На думку Новописної Є.В., логістичні витрати є складовою частиною загальних витрат підприємства, що є витратами, які супроводжують рух матеріального потоку, тобто формуються паралельно з ним, для виконання головного завдання функціонування логістичної системи – доставки товару в потрібне місце, в потрібній кількості, за певний термін і при заданому рівні витрат [19].

Розрізняють такі види логістичних витрат [19]:

– постійні витрати, які не залежать від обсягів виробництва та збуту, тобто від інтенсивності матеріальних потоків. До них, зокрема, відносять витрати за оренду складських приміщень;

– змінні витрати, які залежать від інтенсивності матеріальних потоків, що контролюються підприємством. До них можна віднести витрати на закупівлю сировини, транспортні витрати;

– загальні або валові витрати, як сума постійних і змінних;

– середні витрати – величина відповідних витрат на одиницю матеріального потоку;

– граничні витрати, які визначаються як приріст відповідних витрат – постійних, змінних, загальних та середніх, що виникає внаслідок збільшення матеріального потоку на одну одиницю.

За своїм економічним змістом та чинними стандартами обліку логістичні витрати частково збігаються з витратами на закупівлю виробничих запасів, їх утримання та використання у виробництві, з витратами на утримання та збут готової продукції. Проте фінансовий облік витрат основної операційної діяльності підприємства не забезпечує виокремлення логістичних витрат ні у реєстрах за рахунками бухгалтерського обліку, ні у фінансовій звітності [12, с. 486]. На практиці логістичні витрати застосовуються як важливий інструмент підвищення ефективності управління. Структуризація логістичних витрат за видами та

якісна оцінка витрат забезпечують ухвалення економічно обґрунтованих управлінських рішень на всіх ієрархічних рівнях управління [69].

Рівень логістичних витрат ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) чинить вплив на фінансово-економічний стан суб'єкта господарювання і його ринкову конкурентоспроможність.

За рахунок скорочення рівня логістичних витрат відбувається зростання прибутку підприємства, що підвищує фінансову спроможність підприємства до внутрішнього інвестування та розширює його господарську самостійність. У практиці управління провідних країн світу управлінський облік логістичних витрат інтегрований у загальну інформаційну систему планування, нормування, оцінювання, що дає можливість гнучко реагувати на будь-які порушення в системі логістичної діяльності підприємства. За таких умов пришвидшується вирішення питань про доцільність для підприємства закупівлі тих чи інших ресурсів, власного виробництва, використання тих чи інших каналів розподілу товарів [26]. Наявність логістичних витрат в операційній діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) підтверджується узгодженням їх із операційними витратами (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Узгодження логістичних витрат із витратами операційної діяльності в процесі оптимізації діяльності підприємства

Логістичні витрати	Операційні витрати				
	Транспортно-заготівельні витрати	Загально-виробничі витрати	Адміністративні витрати	Витрати на збут	Інші операційні витрати
Витрати фізичного переміщення	+	+	-	+	+
Витрати запасів	+	+	-	+	+
Інформаційно-управлінські витрати	+	+	+	+	+

Джерело: [38]

Шляхи зниження рівня витрат на логістичну діяльність ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) [36]:

- виключення тих видів діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці), які не створюють додаткових цінностей;
- надання сприяння постачальникам і покупцям ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) в досягненні більш низького рівня витрат;
- забезпечення контролю над загальними витратами ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці);
- пошук більш дешевих ресурсів;
- підвищення продуктивності праці співробітників;
- оновлення найбільш витратних ланок логістичного ланцюжка при здійсненні інвестицій в бізнес;
- поліпшення взаємодії ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) з його постачальниками і споживачами в процесі постачання (координація діяльності підприємства і його партнерів в області своєчасної доставки продукції знижує рівень витрат на складські операції, управління запасами, зберігання і доставку готової продукції);
- використання прогресивних методів роботи для підвищення продуктивності праці співробітників і ефективності діяльності функціональних підрозділів по виробництву та розподілу продукції.

Запропоновані способи зниження витрат на логістичну діяльність ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) дійсно є результативними в підвищенні ефективності діяльності підприємства. Завдяки аналізу логістичних витрат керівництво підприємства може стратегічно планувати розподіл продукції, що дозволить уникнути небажаних витрат на виробництво і максимально отримувати прибуток від виробництва.

Необхідність оптимізації політики управління логістичними витратами існує у більшості вітчизняних виробничих підприємств. Рішення стосовно витрат впливають на усі аспекти діяльності, а також обумовлені ними [39, с. 246].

Потрібно оцінювати комплекс заходів фінансового, товарного маркетингового, виробничого плану з тим, щоб узгодити потреби і проблеми.

В процесі дослідження системи управління логістичними витратами ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) слід зазначити, що формування логістичних витрат є невід’ємною частиною загальної логістичної системи компанії. Передусім, необхідно провести внутрішній аналіз чинників формування витрат логістичної діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці). Зокрема, внутрішні чинники формування витрат логістичної діяльності складаються з наступних підсистем: обслуговування споживачів; управління матеріальними потоками; транспортування товарів; складське господарство; управління запасами.

Узагальнена інформація щодо найбільшого впливу чинників на формування окремих елементів системи управління логістичними витратами на солодовому заводі ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Найбільш вагомі чинники, що впливають на формування окремих елементів системи управління логістичними витратами на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці)

Логістичні витрати	Внутрішні чинники впливу					Зовнішні чинники впливу
	Обслуговування клієнтів	Управління матеріальними потоками	Транспортування	Складування	Управління запасами	Постачальники
1	2	3	4	5	6	7
Витрати на транспортування товарів	+	+	+			+
Витрати на зберігання товарів	+	+	+	+	+	
Витрати на утримання ЗСА		+	+			

Кінець таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6	7
Витрати створення запасів	+	+		+	+	
Витрати утримання запасів	+	+		+	+	
Витрати на інформаційну підтримку	+					+
Витрати на утримання інформаційного апарату управління						+
Витрати на телекомунікації	+					+

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення внутрішньої інформації ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Принцип побудови своїх бізнес-процесів відповідно до міжнародних стандартів якості передбачає значне зростання витрат на забезпечення контролю якості товарів та безпосередньо логістичного процесу просування продукції ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці).

Основною сировиною для виготовлення продукції є пивоварний ячмінь. Сировина є сезонною, і для забезпечення заводу протягом року пивоварним ячменем високої якості забезпечення запасами здійснюється підчас збиральної кампанії зернових культур. Тому, дослідження засвідчили, що логістика складського господарства відіграє найбільше значення для формування транспортно-заготівельних витрат в частині складського зберігання продукції ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці), оскільки підприємство не має змоги скоротити складські витрати.

Для ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) процес транспортування товарів є ключовим при визначенні ефективності логістичної системи. Як показує досвід, величина логістичних транспортних витрат займає питому вагу в сукупних логістичних витратах ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці).

Зростання транспортних логістичних витрат обумовлюється значною кількістю супровідних документів, які необхідно оформити та обробити працівникам логістичного відділу підприємства. Також, значні обсяги логістичних витрат формуються в процесі безпосереднього транспортування товарів від постачальників та до покупців.

Основу логістичних витрат у взаємовідносинах з постачальниками становлять транспортно-заготівельні витрати в частині оплати послуг з транспортування продукції, оформлення товарно-супровідної документації, а також підтримки довгострокових ділових відносин зі своїми партнерами.

Оскільки транспортні витрати займають другу позицію в обсягу логістичних витрат на підприємстві після складських витрат, та є більш гнучкими до змін для солодового заводу доречно здійснити зменшення витрат саме в цьому напрямку.

Одним із засобів прогнозування логістичних витрат є інноваційні програмні забезпечення, за допомогою якого підприємство зможе здійснювати ефективне управління логістичною діяльністю та оперувати обліковою інформацією про логістичні затрати [50].

Також підприємству необхідно скоротити власний автопарк легкових автомобілів, які не використовуються для перевезення продукції, а слугують лише для забезпечення власних складських потреб заводу, як наслідок нові надходження від продажу автомобілів, які доречно було б інвестувати в оновлення програмного забезпечення заводу.

Основні принципи пошуку резервів зниження та оптимізації логістичних витрат ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) зводяться до наступних [63, с. 137]:

- принцип спільної роботи функціональних підрозділів (економічних та технічних служб) на підприємстві дозволяє розробити організаційно-технічні заходи;

- принцип ранньої діагностики – величина виявлених резервів вища якщо аналіз витрат логістичного процесу проводиться на початковому етапі;

- принцип оптимальної деталізації;

- принцип послідовності етапів логістичного процесу – рівень логістичних витрат визначається впливом та комбінацією великої кількості причинно-наслідкових зв'язків. Системний аналіз доцільно починати з аналізу замовлення, що обслуговується, потім проводиться аналіз рівня технології, організації процесу надання послуг та праці;

- принцип переваги (пріоритету) – якщо потенційних об'єктів для аналізу мало, то при виборі першочергових перевага надається тим, які займають найбільшу питому вагу в загальних витратах, мають низький темп зниження витрат, за якими спостерігається швидке розширення процесу надання послуг;

- принцип застосування прогресивних методів аналізу, які забезпечують виявлення найбільш глибоких резервів, та, перш за все, свого функціонально-вартісного аналізу.

Дотримання цих принципів дозволить оптимізувати систему управління логістичними витратами ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) в напрямі їх скорочення.

3.3 Раціоналізація транспортного процесу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод (сmt. Чемерівці) в межах логістичної системи

За призначенням на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) виділяють два види транспорту:

- транспорт загального користування – складає окрему галузь народного господарства і може задовольняти потребу в перевезеннях будь-якої галузі народного господарства чи населення;

- транспорт внутрішнього користування – внутрівиробничий транспорт, а також транспортні засоби всіх видів, які належать

нетранспортним підприємствам. Вони є, переважно, складовою частиною певних виробничих систем і повинні бути органічно в них вписані.

Формування та вибір рішень у сфері транспортування, без сумніву, є головним завданням виробничої логістики [7].

Отже, вибір транспортного засобу належить до основних завдань логістики, виділяють такі види транспорту: залізничний, морський, річковий, автомобільний, повітряний, трубопровідний.

Солодовий завод ПрАТ «ОБОЛОНЬ» здійснює вантажні перевезення за вимогою власних потреб виробництва Головного пивоварного заводу «ОБОЛОНЬ» у м. Києві власним спеціалізованим автомобільним транспортом, а для транспортування солоду за межі країни використовується залізничний транспорт (для держав Європейського союзу) та морським (коли доставка відбувається у країни Азії, Близького Сходу чи Південної Африки).

Солодовий завод ПрАТ «ОБОЛОНЬ» має власний автопарк для здійснення перевезень зерно возами та вантажними машинами на міжобласному рівні.

Якщо ж продукція відправляється на експорт морським транспортом доставка до порту здійснюється найманим транспортом, так як вже фасовану продукцію перевозять у контейнерах.

До початку здійснення транспортування ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) вирішує ряд питань, серед яких обирають:

- вид доставки товарів;
- вид транспорту;
- основних і допоміжних логістичних посередників в транспортуванні.

Вибір виду транспортування, виду транспорту і логістичних посередників ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) здійснюється на основі системи критеріїв. До основних критеріїв при виборі способів перевезень і виду транспорту відносять [46]:

- мінімальні затрати на транспортування;
- час доставки вантажу;

- максимальна надійність та безпека;
- мінімальні затрати, пов'язані з запасами в дорозі;
- потужність і доступність видів транспорту;
- продуктова диференціація.

Вибір типу транспорту для перевезення вантажів ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) зазвичай здійснюється та такими факторними ознаками: часом доставки вантажу в зазначене місце, частістю відправлень даного виду вантажу, надійності додержання графіка доставки вантажу, можливості перевозити різні вантажі, можливості доставляти вантаж в будь-яке місце, що вказане замовником, вартість перевезення [49].

У підсумку вибір здійснюється з використанням таблиці 3.5, в якій наведені усереднені оцінки кожного типу транспорту з використанням 5-бальної шкали (самій низькій оцінці відповідає 1 бал, самій високій – 5 балів).

Таблиця 3.5 – Оцінка різних типів транспорту, що використовує ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Вид транспорту	Факторні ознаки				
	Час доставки	Частість відправлень	Надійність виконання графіку доставки вантажів	Спроможність доставляти вантаж в різні географічні точки	Вартість перевезення
Залізничний	4	2	5	3	4
Водний	2	3	5	3	2
Автомобільний	5	5	4	3	5

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства та [10]

Найбільш значущими факторними ознаками є надійність доставки, час доставки, вартість доставки.

Підсумкове рішення про вибір того чи іншого транспорту на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) приймається з урахуванням техніко-

економічних розрахунків, що виконуються на аналізі усіх витрат, що пов'язані з транспортуванням різними типами транспорту.

Центральне місце серед інших при прийнятті рішень по транспортуванні займає процедура вибору перевізника (перевізників). При виборі перевізника власними зусиллями менеджер опирається на визначену систему вибору, алгоритм якої схожий на вибір постачальника [50].

Транспортно-логістична діяльність підприємств забезпечує динаміку матеріалопотоків в процесі реалізації продукції. Моніторинг переміщення техніки полягає в комплексному застосуванні спеціального обладнання, яке встановлюється на технічних засобах [51, с. 179].

Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» щоденно здійснює десятки перевезень, тому під час аналізу підприємства, було виявлено ряд проблем пов'язаних з транспортними процесами, нераціональними розтратами палива.

Виходячи з того, для вирішення даної проблеми доречно запропонувати впровадити в роботу підприємства: серверну версію системи супутникового моніторингу транспорту Wialon Local.

Wialon Local (Віалон Локал) – найзручніше для користувача програмне забезпечення, створене для оптимізації роботи підприємств автомобільного транспорту [43].

Програма дає можливість підключати будь-яке обладнання супутникових навігаційних систем, додаткові цифрові та аналогові датчики роблять доступним моніторинг об'єкта спостереження та реєстрацію показань цих датчиків у режимі реального часу. Слідкувати за об'єктами можна не тільки з повноважного комп'ютера, але й зі смартфона, планшета тощо. Для цього існує мобільний клієнт під Android та iOS.

Зручний інтерфейс Wialon Local дозволяє наносити на карту будь-яку кількість POI (геозон) з визначенням їхнього радіусу, будувати треки та візуалізувати маршрут, контролювати рух, показання датчиків та електронних систем транспортного засобу (витрата палива, швидкість,

напрямок руху, простої, натискання тривожної кнопки). Система надає інформацію як таблиць, графіків та інших звітів, замовлених користувачем.

Можливості та переваги програмного забезпечення Wialon Local наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Опис можливостей та переваг програмного забезпечення Wialon Local

Можливості	Преваги
Онлайн моніторинг об'єктів	Система розміщується на внутрішніх серверах компанії
Аналіз водійської поведінки	Вибір та використання тільки тих інструментів, які відповідають специфіці даного бізнесу
Зручне адміністрування	Гнучкість у налаштуванні функціональних параметрів
Гнучка система звітів	Зберігання даних на власні ресурси з обмеженим зовнішнім доступом
Сервіс прокладання маршрутів	Ефективна підтримка великої кількості об'єктів (до кількох тисяч)
KPI-звіти в Dashboard	Досвід успішного застосування у компаніях, де встановлені суворі обмеження на передачу та зберігання інформації (державні установи, оборонні підприємства, фінансові організації, компанії нафтогазового сектора тощо)
Облік витрати пального	Інтеграція з 1 С

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Вартість такого впровадження коштуватиме підприємству 100 000 грн, проте, в результаті впровадження системи Wialon підприємство отримує: виключення рейсів які відхиленні від маршруту, зниження ризику викрадення транспортного засобу, підвищення дисципліни серед водіїв, раціональне використання пального. Весь потік інформації з системи спостереження автоматично надходить на сервер, який призначений для GPS моніторингу і зберігання загальної бази даних.

Кількість транспортів на яких можна встановити пристрої – до кількох тисяч. На ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці), станом на 01.10.2021 року

кількість транспортних засобів складала 18 одиниць, з них 12 вантажних та 6 легкових автомобілів. У таблиці 3.7 наведено вихідні дані для розрахунку впровадження Wialon Local системи.

Таблиця 3.7 – Вихідні дані для розрахунку впровадження Wialon Local системи на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Найменування	Показники
Кількість транспортних засобів, од	18
Вартість палива, грн/л	29,0
Вартість сервісного обслуговування транспортного засобу на 10000 км, грн	3 000
Кількість диспетчерських місць, од.	1
Заробітна плата диспетчера, грн/міс.	4 200
Інвестиції в проект впровадження системи Wialon Local (контролери, датчики рівня палива, програмне забезпечення, монтажні роботи), грн	100 000

Джерело: власні розрахунки автора

Основними статтями на витрат на утримання автопарку в господарстві є: паливо-мастильні матеріали, амортизація, інші витрати. Очевидно, що половина витрат коштів – це витрати на паливо. За рахунок контролю пробігу, заправок і зливів розрахуємо ефект від впровадження системи Wialon Local, розрахунки наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Ефект від впровадження системи Wialon Local за рахунок контролю пробігу і пального на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Показники	До впровадження	Після впровадження	Ефект
1	2	3	4
Середній пробіг одного транспортного засобу, км/міс	10 120	9 718	402
Середній пробіг 18 транспортних засобів, км/міс (вантажних 12, легкових 6)	161 920	155 456	6 464
Середні витрати на паливо на 1 транспортний засіб, грн/міс	19 008	16 868	2 140

Кінець таблиці 3.8

1	2	3	4
Середні витрати на паливо на 18 транспортних засобів, грн/міс	228 096	19 785	30 240
Економічний ефект за рахунок зниження пробігу на весь автопарк грн/рік	77 560		
Економічний ефект за рахунок зниження витрат на паливо грн/рік	362 880		
Всього: економічний ефект рахунок впровадження контролю витрат на паливо та зниження пробігу грн/рік	440 442		

Джерело: власні розрахунки за даними ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Таким, чином змодельовані зміни після впровадження системи мають наступні показники: зниження середнього пробігу 18 транспортних засобів на 6 464 км/міс. з економією в рік 77 560 грн.

Середні витрати на паливо на 18 транспортних засобів, грн/міс знизились на 30 240 грн/міс з річною економією 440 442 грн.

Зведемо загальний ефект від даного заходу у наступній таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 – Загальний ефект від впровадження системи Wialon Local на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Показник	Значення
Інвестиції, грн	100 000
Оплата праці диспетчера, грн/рік	50 400
Загальні витрати, грн	150 400
Чистий дохід від впровадження грн/рік	367 602

Джерело: власні розрахунки за даними ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Отже, з вище зазначених розрахунків можна зробити висновок, що термін окупності впровадженого програмного забезпечення Wialon Local на солодовому заводі «Оболонь» складатиме 6 місяців.

При правильному, ретельно спланованому впровадженні ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) зможе домогтися дійсно значущих

результатів (таблиця 3.10).

Таблиця 3.10 – Зведена таблиця рекомендацій щодо управління логістичною діяльністю Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці)

Назва рекомендованого заходу	Мета, що досягається	Методи досягнення цілей	Показники ефективності, що характеризують результат
Впровадження програмного забезпечення ІС: Підприємство. Управління виробничим підприємством	Стратегічний розвиток підприємства шляхом інноваційної спрямованості	Удосконалення бізнес-процесів, шляхом автоматизації логістичних процесів та облікових даних впровадженням ERP- системи 1 С: Підприємство. Управління виробничим підприємством	Зниження операційних і управлінських витрат на 15 %; економії оборотних коштів на 2 %; зменшення циклу реалізації на 25 %; зниження комерційних витрат на 35 %; зниження страхового рівня складських запасів на 20 %; зменшення дебіторської заборгованості на 12 %; збільшення оборотності коштів у розрахунках на 25 %; збільшення оборотності матеріальних запасів на 30 %; поліпшення утилізації основних фондів 30 %
Оптимізація логістичних витрат	Контроль та стимулювання зниження рівня логістичних витрат	Визначення найбільш гнучкого виду логістичних витрат та дотримання принципів оптимізації та пошуку резервів	Підвищення ефективності управління витратами
Застосування хмарного сервера Wialon Local	Скорочення транспортних витрат	Постійний моніторинг, аналіз та облік транспортних витрат	Чистий дохід від впровадження 3 676 602 грн/рік

Джерело: сформовано автором

Таким чином, запропоновані рекомендації дозволять підприємству отримати переваги в організації ефективного управління компанією, сприяти підвищенню швидкості реакції на зміни навколишнього середовища та якості

обслуговування клієнтів.

Висновки до третього розділу

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень виробничого складування; логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту; логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника. виробничого складування; логістика виробництва, яка містить управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту; логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Ключовим етапом забезпечення зростання рівня результативності діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) є вдосконалення ефективності логістичної діяльності. Комплекс завдань у галузі менеджменту логістичної діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) включає наступне: створення й оптимізація ланок логістичної системи; управління стійкими даними щодо формування витрат в логістиці; планування процесів постачання та збуту; загальне управління запасами та витратами їх формування; управління резервами та інші завдання.

Головним рішенням завдання зниження витрат на логістичну діяльність є стабільний і правильний підсумок усіх витрат, понесених в процесі руху товарів від виробника до споживача. Найбільш точні та одержані в строк дані про витрати дають змогу приймати правильні управлінські рішення.

Такі можливості для підприємства можуть бути доступними лише при правильному підході до автоматизації підприємства. На сьогоднішній день

існує безліч варіантів програмного забезпечення, у результаті використання якого підприємство отримає новий рівень в управлінні витратами.

Для підприємства ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) запропоновано такі програмні забезпечення як: 1С:Підприємство. Управління виробничим підприємством та хмарний сервер Wialon Local. Вигоди, які отримує підприємство в результаті впровадження запропонованих систем, полягають в наступному: пряме збільшення обсягу реалізації товарів і послуг, збільшення оборотності коштів в розрахунках, зниження трудовитрат на створення документів і, як наслідок, збільшення продуктивності праці керуючого персоналу, зниження рівня запасів на складах, зменшення виробничого браку, скорочення виробничих і транспортно-заготівельних витрат.

Висновки

Однією зі складових переробної промисловості є пивоварна галузь. Дана галузь є прибутковою й привабливою для вітчизняних та іноземних виробників, які інвестують в українські пивоварні заводи. Вітчизняне пивоварне виробництво розвивається в основному за рахунок великих та середніх підприємств.

Метою кваліфікаційної роботи магістра було розробити теоретичні засади і практичні рекомендації щодо удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

Відповідно до мети було вирішено завдання: розкрито теоретико-методичні засади організації логістичних процесів на підприємстві, визначено сутність логістичної системи підприємства, як економічної категорії, та її складові елементи, здійснено аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку солодової галузі промисловості України, проведено аналітико-діагностичне дослідження діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці, здійснено аналіз функцій відділу логістики ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці, сформовано напрями оптимізації логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці, запропоновано шляхи раціоналізації транспортного процесу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці в межах логістичної системи.

Сьогодні основну роль відіграє короткий термін доставки замовленого товару до клієнту. Отже, логістика відіграє велике значення на підприємстві. Логістика пов'язана в основному з транспортом, але логістичним процесам підпорядковується матеріальний та інформаційний потік також. У внутрішній структурі підприємства має працювати ланцюжок взаємопов'язаних дій. Завдяки чому, всі етапи транспортування проходять безперебійно. Безпосередньо на підприємстві можна виокремити наступні

заходи: збір, зберігання, підготовка до відвантаження, транспортування до кінцевого одержувача. Велику роль розташування виробничих потужностей. Їх розташування повинно бути суворо встановлене та оптимізоване так, щоб забезпечити оптимальне зберігання товару і швидкість його розміщення.

Другий розділ дипломної роботи магістра присвячено аналітичному дослідженню діяльності ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод смт. Чемерівці в розрізі розвитку ринку солодової галузі. Основними компонентами технологічної сировини для пива є солод, який виготовляється з ячменю пивоварних сортів, і хмелепродукція у вигляді екстракту, гранул та шишкованого хмелю. На українському ринку виділяються лідери по виробництву солоду: солодовні Soufflet Group (Славутський солодовий завод, Хмельницька область); Malteurop – традиційний партнер Sun-InBev (Харківська і Чернігівська області) та компанія «Оболонь» (Хмельницька й Київська області).

У результаті модернізації сукупні потужності основних гравців на ринку солоду України оцінюються в 535 тис. т. за розрахункової потреби 360 тис. т. За наявності перехідних запасів близько 100 тис. т. виробництво солоду в ці роки становило 350-460 тис. т. Результати дослідження розподілу солодової продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках свідчать про існуючу в останні роки тенденцію зростання обсягів її експорту.

Інтеграція національного виробника солоду до європейського ринку сприяє підвищенню конкурентоспроможності агропідприємств з вирощування пивоварного ячменю, покращенню якісних параметрів солоду, підвищенню прибутковості підприємств з виробництва ячменю та солоду, розширенню можливостей з експорту пивоварного ячменю.

ПрАТ «ОБОЛОНЬ» – це потужна корпорація, до складу якої входять головний завод у м. Києві та 8 підприємств в регіонах України. Одним із підрозділів головного заводу є Солодовий завод у смт. Чемерівцях.

Основним аргументом будівництва солодовні стало бажання компанії «ОБОЛОНЬ» зменшити залежність від зовнішніх ринків солоду.

Використання на підприємстві найсучасніших технологій та обладнання забезпечують найвищу якість солоду, а також відкривають перспективи для його експорту на зовнішні ринки. І

Відділ логістики та постачання на Солодовому заводі ПрАТ «Оболонь» має посадовий склад у розмірі 12 фахівців.

Логістичний відділ Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) взаємодіє з фінансовим відділом і бухгалтерією.

У третьому розділі запропоновано основні напрями підвищення ефективності логістичної діяльності на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці; шляхи оптимізації логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці – головним рішенням завдання зниження витрат на логістичну діяльність є стабільний і правильний підсумок усіх витрат, понесених в процесі руху товарів від виробника до споживача. Найбільш точні та одержані в строк дані про витрати дають змогу приймати правильні управлінські рішення; шляхи оптимізації логістичних витрат на ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці та раціоналізацію транспортного процесу в межах логістичної системи. Одержані результати у вигляді пропозицій запроваджені у діяльність ПрАТ «ОБОЛОНЬ» Солодовий завод сmt. Чемерівці. Для підприємства ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (сmt. Чемерівці) запропоновано такі програмні забезпечення як: 1С:Підприємство. Управління виробничим підприємством та хмарний сервер Wialon Local. Переваги, які отримує підприємство в результаті впровадження запропонованих систем, полягають в наступному: пряме збільшення обсягу реалізації товарів і послуг, збільшення оборотності коштів в розрахунках, зниження трудовитрат на створення документів і, як наслідок, збільшення продуктивності праці керуючого персоналу, зниження рівня запасів на складах, зменшення виробничого браку, скорочення виробничих і транспортно-заготівельних витрат.

Перелік джерел посилання

1. Алькема В.Г. Логістика. Теорія та практика [навч. посібник] / В.Г. Алькема, О.М. Сумець – К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. – 272 с.
2. Амбросов В.Я. Механізм ефективного функціонування підприємств / В.Я. Амбросов, Т.О. Маренич // Економіка України. – 2014. – № 6. – С. 60-66.
3. Анікіна Б. А. Логістика: підручник / за ред. Б. А. Анікіна: 3-тє вид., перероб. та доп. – М.: ІНФРА-М, 2014. – 368 с.
4. Банько В.Г. Логістика: навчальний посібник / В.Г. Банько – К.: КНТ, 2013. – 345 с.
5. Бауерокс Дональд Дж. «Логістика: інтегрований ланцюг поставок» / Дональд Дж. Бауерокс, Девід Дж. Клосс, Пер. з англ. – 2-ге вид. – М.: ЗАТ «Олімп-Бізнес», 2012. – С. 577-579.
6. Віханський О.С Менеджмент: підручник / О.С. Віханський, А.І. Наумов. – 4-е вид., Перероб. та дод. – М.: Економіст, 2013. – 670 с.
7. Гірна О.Б. Логістика виробництва і транспортні процеси: прикладні аспекти / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/1_2_zmist_706.pdf (дата звернення: 1.12.2021)
8. Гожа І.В. Сучасний стан та тенденції розвитку солодової галузі промисловості України / І.В. Гожа, І.В. Закрижевська. – Тези доповідей XVI Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки», м. Хмельницький (16 – 18 грудня 2021 р.)
9. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. / С.І. Грицуленко. – О. : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. – 99 с.
10. Гуторов О. І. Логістика : навч. посіб. / О.І. Гуторов, О.І. Лебединська, Н.В. Прозорова. – м. Харків – 328 с.
11. Дудар Т.Г. Основи логістики: навч. посіб. / Т.Г. Дудар, Р.В. Волошин / Київ «Центр учбової літератури» 2012.– 169 с.

12. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін.; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2015. – 596 с.
13. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного.– К. : Вид-во КНЕУ, 2010. – 528 с.
14. Інтернет-магазин ліцензованого програмного забезпечення allsoft [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://allsoft.ua/software/vendors/microsoft/dynamics-365> (дата звернення: 30.11.2021)
15. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539> (дата звернення 28.11.2021)
16. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / А.Г. Кальченко – К.: КНЕУ, 2013. – 85 с.
17. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / А.Г. Кальченко – К.: КНЕУ, 2012. – 284 с.
18. Карвовський Я. І. Логістика в управлінні стосунками з клієнтами / Я.І. Карвовський, К.М. Блонський // Вісн. нац. ун-ту «Львів. Політехніка».Логістика. – 2016. – №552. – С. 35–39
19. Карась Д.М. «Шляхи мінімізації витрат на логістичну діяльність підприємства» Ефективна економіка – 2016.– № 12 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5319> (дата звернення: 1.12.2021)
20. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання : [підручник] / Н.В. Касьянова [та ін.]. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.
21. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні / В.Кислий, Т. Жарик // Економіка України. – 2015. – № 12. – С. 28–37.
22. Кобзева К.В. Розробка аналітичного інструментарію управління

логістичними затратами підприємства / К.В. Кобзева // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://manved.at.ua/publ/rozrobka_analitichnogo_instrumentariju_upravlinnja_logistichnimi_zatratami_pidpriemstva/2-1-0-21 (дата звернення: 2.12.2021)

23. Колодізева Т.О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т.О. Колодізева, Г.Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.

24. Корінь М. В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств / М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 35. – С. 148–152.

25. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник / Є.В. Крикавський – Л.: НУ «Львівська політехніка», 2012. – 351 с.

26. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: підручник. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2004. – 416 с.

27. Крикавський Є.В. Логістика і сучасні виклики економіки // Економіка України у ХХІ столітті: ретроспектива і перспектива. Доп. Асоціації вчених «Еліта економічної науки Львова» / За ред. д-ра екон. наук, проф. С.К. Реверчука. – Л.: Львівський нац. ун-т ім. Франка, 2002. – С. 11

28. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підруч. / О.Є. Кузьмін, О.Г.Мельник. – К.: Академвидав, 2012. – 414 с.

29. Кузіна В. Ю., аспірант кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва, Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва, Україна ORCID ID:0000G0002G6944G9194, Трансформація солодової галузі України на шляху інтеграції до європейського економічного простору. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/25.pdf (дата звернення: 15.11.2021)

30. Лапигін Ю.М. Методи оцінки успішності розвитку організації. /

Ю.М. Лапигін. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.iteam.ru/publications/corporation/section_95/article_3153 (дата звернення 20.11.2021)

31. Литвинов О. І., Стратегічні напрями стабілізації та розвитку економічної діяльності торговельних підприємств / Ефективна економіка 2013 – № 10 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2421> (дата звернення: 1.12.2021)

32. Луїс Р. Система Канбан. Практичні поради щодо розробки в умовах вашої компанії / пер. з англ. Журиной Є.В.; за наук. ред. Башкардина Є.А. – М.: РІА стандарти та якість, 2013. – 140 с.

33. Ляско В.І. Стратегічне планування розвитку підприємства: Навчальний посібник для ВУЗів / В.І. Лясько. – М.: Видавництво «Іспит», 2015. – 288с.

34. Матвій І.Є. Роль логістичної інфраструктури та аутсорсингу у забезпеченні ефективної діяльності підприємства // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2015. – № 580. – 450 с.

35. Мейер В. Маршал. Оцінка ефективності бізнесу / Маршал В. Мейер / Пер. з англ. А.О. Корсунський. – М.: ТОВ «Вершина», 2012. – 272с.

36. Михальчук Л.Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – №1. – С. 30–34.

37. Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: навч. посібник/ В.В. Нетепчук – Рівне: НУВГП, 2014. – 158 с.

38. Опис и характеристики CRM для автоматизації бізнеса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://xn--11ahc.xn--j1amh/catalog-crm/cloud/onebox-crm> (дата звернення: 15.11.2021)

39. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства: підручник. / О.О. Орлов. – К.: Скарби, 2009. – 336 с.

40. Офіційний сайт компанії «АЛСЕР» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alser.ua/> (дата звернення: 23.11.2021)

41. Офіційний портал Державної фіскальної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/ms/fl1> (дата звернення: 25.11.2021)

42. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства quot; Українська галузева компанія по виробництвупива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод " УКРПИВО" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrpivo.com/> (дата звернення: 26.11.2021)

43. Офіційний сайт компанії «Євромобайл» – Офіційний дистриб'ютор провідних компаній-виробників [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ly/321kfY1> (дата звернення: 23.11.2021)

44. Офіційний сайт компанії Modulsoft/ 1 С: управління виробничим підприємством 8 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ly/30DEP02> (дата звернення: 1.12.2021)

45. Офіційний сайт компанії «ОБОЛОНЬ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://obolon.ua/ua> (дата звернення: 12.11.2021)

46. Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи / В. І. Перебийніс, О. В. Перебийніс. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. – 312 с.

47. Петухова О. М., професор, д. е. н., завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та логістики, Національний університет харчових технологій М. К. Римаренко, студентка, Національний університет харчових технологій / Ефективна економіка № 10, 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/3yCn1yW> (дата звернення: 3.11.2021)

48. П'ятницька Г.Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія / Г.Т. П'ятницька. – К: «Логос», 2015. – 568 с.

49. Про вдосконалення Системи управління безпекою на транспорті. - Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 24.04 2008 р. N 483 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN37322.html (дата звернення: 1.11.2021)

50. Рудюк Л.В. Фінансова логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності бізнесу авто перевізників. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// Economics/10_142662.doc.htm](http://Economics/10_142662.doc.htm) (дата звернення: 1.11.2021)
51. Смирнов І. Г. Транспортна логістика : навч. посібн. / І. Г. Смирнов, Т.В. Косарева. – К. : ЦУЛ, 2013. – 224 с.
52. Стадник В.В. Менеджмент : підручник / В.В. Стадник, М.А. Йохна. –К.: Вид-во «Академвидав», 2011. – 472 с.
53. Сташейко В. І. Розвиток сировинної бази пивоваріння в Україні / В. І. Сташейко, О. Б. Шмаглій // Економіка АПК. – 2013. – № 9. – С. 25-31
54. Типове положення про Систему управління безпекою руху на автомобільному транспорті (на всіх рівнях – міністерство – підприємство). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ua-info.biz/legal/basexh/ua-ampftr/index.htm> (дата звернення: 3.11.2021)
55. Топ 10 ERP систем для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.livebusiness.com.ua/tools/erp/> (дата звернення: 5.11.2021)
56. Транспортна логістика: підручник для транспортних вузів / за ред. Л. Б. Міротіна. – М.: Вид. «Іспит», 2013. – 512 с.
57. Тридід О.М. Логістика: навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко, 2008. – 566 с.
58. Тюріна Н.М. Логістика : навч. посіб. / Н.М. Тюріна, І.В. Гой, І.В. Бабій. – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 392 с.
59. Тюха І.В. Сучасні тенденції та проблеми розвитку пивного ринку України. Ефективна економіка. 2017. № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5376> (дата звернення: 1.11.2021)
60. Тяпухин А.П. Логистика: Учебник для бакалавров / А.П. Тяпухин – М.: Юрайт, 2012. – 568 с.
61. Український солод. Міжнародний аналітичний журнал Пивна справа. 2013. №1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.pivnoedelo.info/ukrainskiyrynoksoloda> (дата звернення: 7.11.2021)

62. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 316 с.

63. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти / Л.В. Фролова – Д.: Дон ДУЕТ, 2012. – 130 с.

64. Фролова Л.В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія: дис. д-ра екон. наук: 08.07.05 / Донецьк, 2012. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/136901.html> (дата звернення: 3.11.2021)

65. Хваль Ю. О. Аналіз вибору стратегії розвитку компанії на основі моделі життєвого циклу товару на ринку (ЖКЦ) та матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ) / Ефективна економіка – 2012.– № 5, [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1176> (дата звернення: 1.11.2021)

66. Хвищун Н.В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2016. – №1. – С. 126–134. 96

67. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2015. – 608 с.

68. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.В. Чернописька // Вісник НУ «Львівська політехніка» – 2015. – №608. – С. 265-271.

69. Шевців Л.Ю. Логістичні витрати т: монографія / Л.Ю. Шевців, І.І. Петецький. – Львів : Львівська політехніка, 2013. – 244 с.

70. ERP-система (планування ресурсів підприємства) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pidru4niki.com/1171062647760/informatika/> (дата звернення: 3.11.2021)

ДОДАТКИ

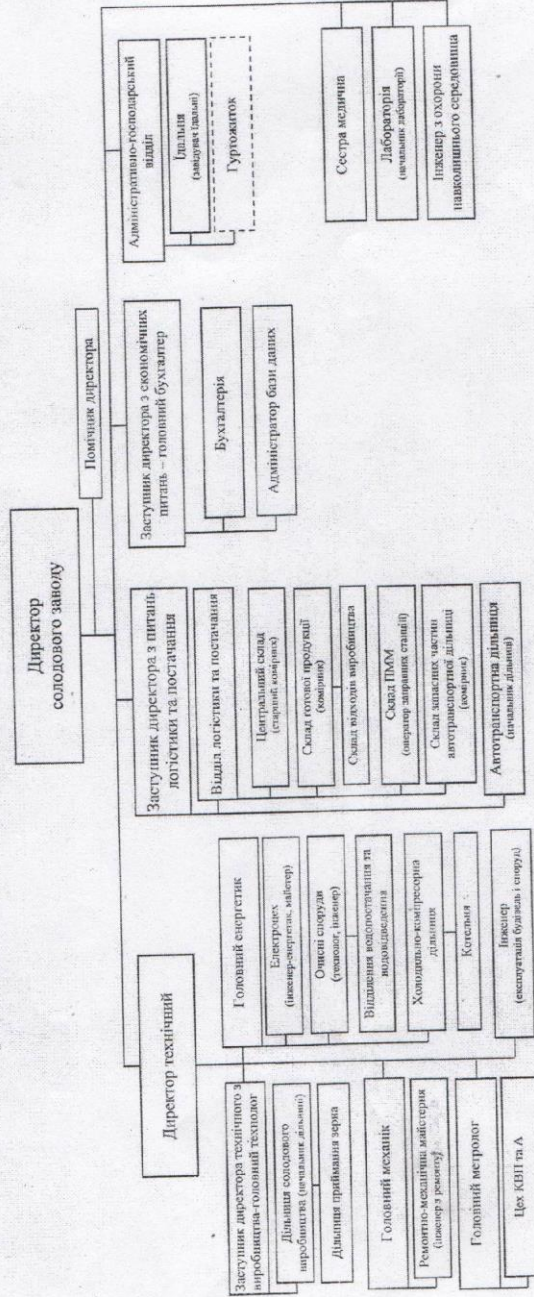
Додаток А

«Схема організаційної структури управління Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» (с.м.т. Чермерівці)»

ОКР 1537 Н 2019 000 СТР



Схема організаційної структури управління Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» (с.м.т. Чермерівці)



[Signature] Коваленко В.В. 04.12.2019

Заступник директора з управління персоналом - начальник ВНОП та ЗП