

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Логістика»

на тему: «Управління логістичними процесами зовнішньоекономічної
діяльності підприємства»

Виконала:

Студентка II курсу групи 601-ЕМл

Лега Марина Василівна _____

Керівник:

к.е.н., доцент Гришко В.В. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Особливості організації логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності підприємства	6
1.2. Економіко-правове регулювання логістичних процесів експортоорієнтованих підприємств	13
1.3. Досвід зарубіжних країн в управлінні логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності підприємства	20
Висновки до розділу 1.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПП «АГРОЕКОЛОГІЯ» ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ.....	29
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПП «Агроекологія»...	29
2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Агроекологія».....	41
2.3. Аналіз ефективності методів управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія».....	47
Висновки до розділу 2.....	53
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «АГРОЕКОЛОГІЯ».....	54
3.1. Шляхи підвищення ефективності логістичних процесів підприємства	54
3.2. Обґрунтування доцільності заходів щодо розвитку управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія».....	61
3.3. Економічний ефект від запропонованих заходів.....	66
Висновки до розділу 3.....	70
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Успішне функціонування будь-якої організації та її конкурентоспроможність безпосередньо залежать від грамотної взаємодії усіх підсистем підприємства, у тому числі і логістичної. Введення карантину через пандемію змусило економіку переналаштуватися на інший режим роботи. Проте є сфери (зокрема, медицина, виготовлення та реалізація товарів першої необхідності), які не можуть повністю перейти у дистанційний режим. Повністю віртуалізуватися поки що не може і логістика. Поряд із переходом на максимально можливий дистанційний режим роботи, продовжує здійснюватися доставка вантажів, персональних замовлень споживачів, що актуалізує проблеми пошуку шляхів удосконалення логістичної діяльності підприємств.

Проблематика логістичної системи підприємства є важливою складовою дослідження, адже успішне функціонування будь-якої організації, її конкурентоспроможність безпосередньо залежать від грамотної побудови логістичної системи підприємства. Логістична діяльність підприємства – це частина управління ланцюгом поставок, яка планує, впроваджує та контролює ефективний прямий та зворотний потік зберігання товарів, послуг та пов'язаної з ними інформації між точкою походження та точкою споживання з метою задоволення потреб клієнтів.

Проблематика управління та удосконалення логістичної діяльності знайшли своє відображення в багатьох публікаціях вітчизняних та зарубіжних дослідників. Серед яких слід виокремити : Александрова Л.А., Афанасьєва Л.Л., Ревуцьку Т.В., Ситник М.Д., Тульчинського Л.І., Флорова А.Т.. Серед зарубіжних вчених інтерес здобули роботи Аарон Ю.А., Гоберман І.М., Саюн А.О., Ходош М.С. та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Основними завданнями кваліфікаційної роботи є:

розглянути особливості організації логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

дослідити економіко-правове регулювання логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності експортоорієнтованих підприємств державою;

проаналізувати досвід зарубіжних країн з управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

провести аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПП «Агроекологія»;

проаналізувати фінансово-господарську діяльність ПП «Агроекологія»;

провести аналіз ефективності методів управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія»;

розробити шляхи підвищення ефективності управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія»;

запропонувати та обґрунтувати доцільність заходів щодо розвитку логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія», з точки зору зовнішнього середовища;

продемонструвати економічний ефект від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Предметом дослідження є особливості системи управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія».

В ході дослідження використовувалися такі методи: теоретичного узагальнення; аналізу та синтезу; порівняльного аналізу; статистичного і техніко-економічного аналізу; графічний; спостереження тощо.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці українських і закордонних фахівців в галузі логістики, законодавчі та нормативні документи, статистичні та фінансові дані ПП «Агроекологія», аналітичні розрахунки автора, котрі виконано в процесі підготовки кваліфікаційної роботи.

До основних наукових результатів у роботі віднесено: узагальнення теоретичних аспектів та методологічних підходів щодо управління логістичними

операціями підприємства-виробника органічної продукції з урахуванням мінливості стану зарубіжних ринків та відносин між країнами; здійснено аналіз досвіду логістичного управління підприємств світу; виявлено ключові чинники, що визначають результативність логістичного управління зовнішньоекономічною діяльністю ПП «Агроекологія».

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано статтю та тези:

Комеліна О.В., Гришко В.В., Лега М.В. Перспективи розвитку ринку органічного виробництва в Україні. Економіка і регіон. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка», 2021. С. 6-14.

Лега М.В., Гречук А.Л. Вплив транспорту на ефективність комерційної діяльності підприємств/Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції: матеріали VII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції (29 жовтня 2020 р.). Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка ім. Ю. Кондратюка», 2020. С. 167-169.

Лега М.В. Особливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства у сучасних умовах. 72-а наукова конференція професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів, присвяченої відзначенню 90-річчя Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Матеріали конференції (21 квітня – 15 травня 2020 року). Ч. 2. Полтава. 2020. С. 5 – 6.

Лега М. Зовнішньоекономічна діяльність на ринку органічної продукції. Економічний розвиток держави та її соціальна стабільність: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції молодих учених, студентів та аспірантів 11 червня 2020 року Полтава. 2020.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 98 сторінок. Робота містить 14 таблиць, 12 рисунків, список використаних джерел – 60 найменування, 3 додатка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Особливості організації логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Логістичні процеси — це цілеспрямована діяльність зі створення будь-якої корисності (будь-яких матеріальних та нематеріальних благ), за умови виконання логістичних функцій. Процеси охоплюють і виробництво матеріальної продукції, і надання послуг, і виконання будь-яких інших робіт у будь-якій сфері діяльності. Тобто окрім створення матеріальної продукції процеси на підприємстві включають торгівлю, культуру, медицину, освіту, побутове обслуговування, а також ділові, фінансові, адміністративні послуги тощо.

В умовах нестабільності економічної ситуації в країні більшість підприємств та їх керівників зачасту зустрічають на своєму шляху чималу кількість проблем, які майже завжди потребують прийняття нестандартних рішень в найкоротші строки. Саме тому для досягнення стійкого рівня конкурентоспроможності на вітчизняному та іноземному ринках необхідно скорцентруватися на пошуку сучасних та прогресивних моделей управління підприємством та всіма його складовими, серед яких є ефективним застосування логістичного підходу до управління підприємством.

Умови господарювання підприємств, які діють на ринковій арені, порівнюються з неймовірною швидкістю зміни сутності та характеру управлінської діяльності. Відбувається це через широке різномаяття стилів та методів організації процесу праці, вагомим потенціалом інновації технологій та обладнання і безперервним процесом освоєння та оновлення пропозиції продуктового розмаїття. Тож першочергового розгляду потребують питання, які

стосуються потенціалу підприємства, котрий характеризується як «поєднання природніх умов та ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що в майбутньому стануть інструментами для досягнення цілей підприємства та росту рівня його конкурентоспроможності».

Незважаючи на те, що іноземні компанії та фірми вже доволі давно запровадили на власному виробництві логістичні підходи, які користуються успіхом, українські компанії лише стали на початку шляху в цьому напрямку. На жаль, впровадженню логістичних механізмів у наш час що приділяють замало уваги на українських підприємствах, порівняно з рядом інших розвинених країн, та все ж застосування нових технік вимагають реалії сучасної економічної ситуації в Україні.

Під час процесу впровадження ключових положень логістики на українських підприємствах з'являються певні труднощі, які пов'язані з нестабільністю стану економіки країни. Проблеми, котрі стосуються ефективної реалізації логістичних процесів на вітчизняних підприємствах, науковці ділять на:

об'єктивні – причиною є недостатня методологічна база для використання технік логістичних нововведень в сектор економіки країни та невизначеність рамок в системах господарювання, де доцільне використання логістики; низький рівень стану транспортної інфраструктури, котра не відповідає умовам сьогодення; недостатній рівень розвитку та експлуатації електронних систем комунікацій і т.д.;

суб'єктивні – недостатній рівень кваліфікації працівників у сфері логістиків змєни менеджерами застарілих методів в роботі та низької ефективності культури управління; керівники служб постачання, доставки та продажів звикли до традиційних і на даний момет вже не ефективних методів роботи та можуть перешкоджати нововведенням щодо управління матеріалопотоками на підприємстві, бо цілі логістики не рівняються з цілями конкретних підрозділів роботи компанії; відокремлене підприємство, яке все ж оптимізоване з точки зору логістики, стане неефективною ланкою в сукупному

логістичному ланцюгу, адже підхід до управління виробничим процесом з погляду логістики має включати в себе всіх учасників, від постачальника до клієнта. Тож найбільш складним моментом при впровадженні логістичних методів управління є саме координація роботи всього ланцюга, який формується з окремих підприємств.

Залучення економіки України до сфери логістичного управління передбачає свою специфіку, яка обумовлена певними факторами: тимчасово діючими, котрі пов'язані з мінливим характером вітчизняної системи господарювання; більш тривалими та постійно діючими, як розмір та географічне розміщення країни підприємства, доступність та обсяг природніх ресурсів, наявність кадрового забезпечення та інтелектуального потенціалу тощо.

Управління логістичними процесами включає безліч цілей, але основними, котрі властиві всім учасникам логістичної системи є:

безперервне вдосконалення процесу переміщення всіх необхідних ресурсів та безпосередньо готової продукції в межах підрозділів, котрі пов'язані логістичним управлінням;

контроль напряму взаємно ефективних дій всіх учасників логістичного процесу на максимально результативне задоволення потреб клієнта, сформованого принципом «висока якість-допустимі витрати» .

Логістичний підхід до управління підприємством має в собі ціль забезпечити раціоналізацію потокових процесів в межах керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин котрого функціонує на технічному, технологічному, економічному та методологічному рівнях, а мінімізація часових витрат і ресурсів досягається за допомогою оптимізації процесу наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Тобто логістичне управління передбачає прагнення до цілеспрямованого впливу на логістичні потоки задля синхронізації їх взаємодії та досягнення ефекту синергії.

Логістичне управління підприємством, як ключова ланка загальної системи управління підприємством, націлена на втілення як тактичних, так і стратегічних цілей підвищення рівня ефективності роботи всіх підрозділів організації. Логістичне управління усіма сферами діяльності (виробничою, інвестиційною, фінансовою, кадровою, інноваційною та інформаційною) сприяє досягненню стратегічних цілей, котрі поставила перед собою компанія. А управління потоковими процесами в логістичному ланцюзі від закупівлі необхідних ресурсів до сервісного обслуговування кінцевих споживачів сприяє реалізації тактичних цілей.

Логістичне управління має схожі риси з діяльністю всіх підприємств: останнє є процесом, що безперервно повторюється, а логістичне управління також є постійно відтворюваним циклом.

Діяльність виробничої організації як логістичної системи, тобто тієї, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками.

Перший: логістика постачання, під якою розуміється комплексне планування, управління та фізичне опрацювання матеріалопотоку, сировини, комплектуючих та відповідного потоку інформації від їх руху від постачальників до початкового виробничого складування;

Другий: логістика виробництва, що об'єднує управління процесами від початкових етапів виробництва до кінцевої точки збуту;

Третій: логістика збуту охоплює управління рухом готової продукції до споживача.

Ознакою відмінності між традиційним та логістичним управлінням підприємством виступає саме системний та цілісний підхід до організації та руху матеріалів або готових виробів починаючи від первинного виробника до кінцевого споживача. Даний підхід розглядає як загальну систему саме рух вантажу безпосередньо від постачальника до пункту кінцевого споживання, що є поєднанням логістичних ланцюгів.

Логістика являється однією з найбільш важливих функцій серед тих, котрі виконуються на підприємстві, їх розподіл зображено на рис.1.1:

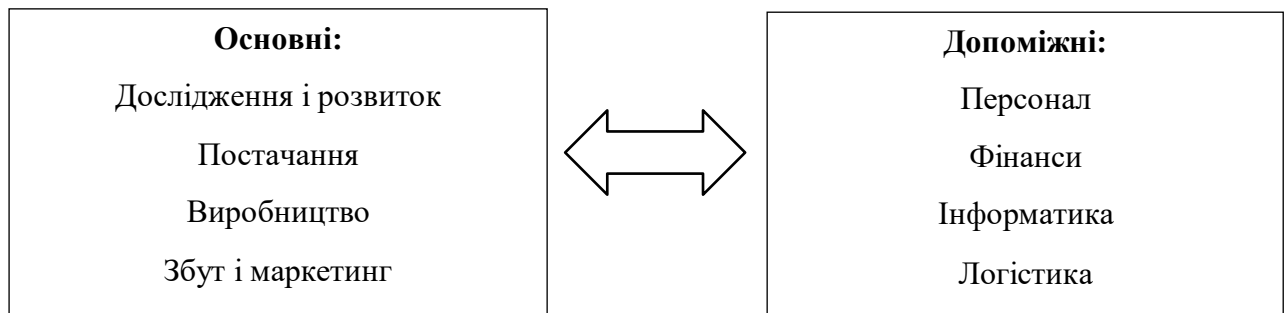


Рисунок 1.1 – Функції логістики на підприємстві

Логістична діяльність підприємства – це процес управління матеріальними та супутніми інформаційними, фінансовими та сервісними потоками підприємства, який здійснюється шляхом послідовної та взаємопогодженої реалізації логістичних операцій (матеріально-технічного забезпечення, складування ресурсів і товарів виробництва, організації процесу виробництва, управління запасами, сервісного обслуговування клієнтів, транспортування, організації розподілу і збуту товарної продукції) на базі принципів системності, комплексності, інтегрованості всіх складових логістичного ланцюга "постачання – виробництво – збут" з метою забезпечення довгострокового успіху компанії за рахунок максимального задоволення потреб споживачів та мінімізації кількості витрат за умови ризикових випадків, мінливості та невизначеності зовнішнього середовища.

Діяльність сфери логістики на підприємстві розповсюджується на всі його функціональні підрозділи та напрями – не тільки процеси постачання, виробництва та збуту, але й на фінансову складову, маркетинг та загальну інфраструктуру. Об'єктом логістичної діяльності підприємства являється сполучення всіх потоків – матеріальних, фінансових, сервісних та інформаційних.

У процесі аналізу елементів логістичної діяльності підприємства їх можна змодельовати за допомогою рисунка (рис. 1.2.). На цьому зображенні показані об'єкти, складові (функціональні сфери), методи аналізу, функції, управління, принципи логістики та критерії ефективності.

Для ефективної діяльності підприємства необхідно впроваджувати інформаційну систему управління, за допомогою якої можливе швидке реагування на зміну кон'юнктури ринку, раціоналізація процесу управління та автоматизація ряду операцій в організації. Детально інформаційна система управління ЗЕД буде розглянута.

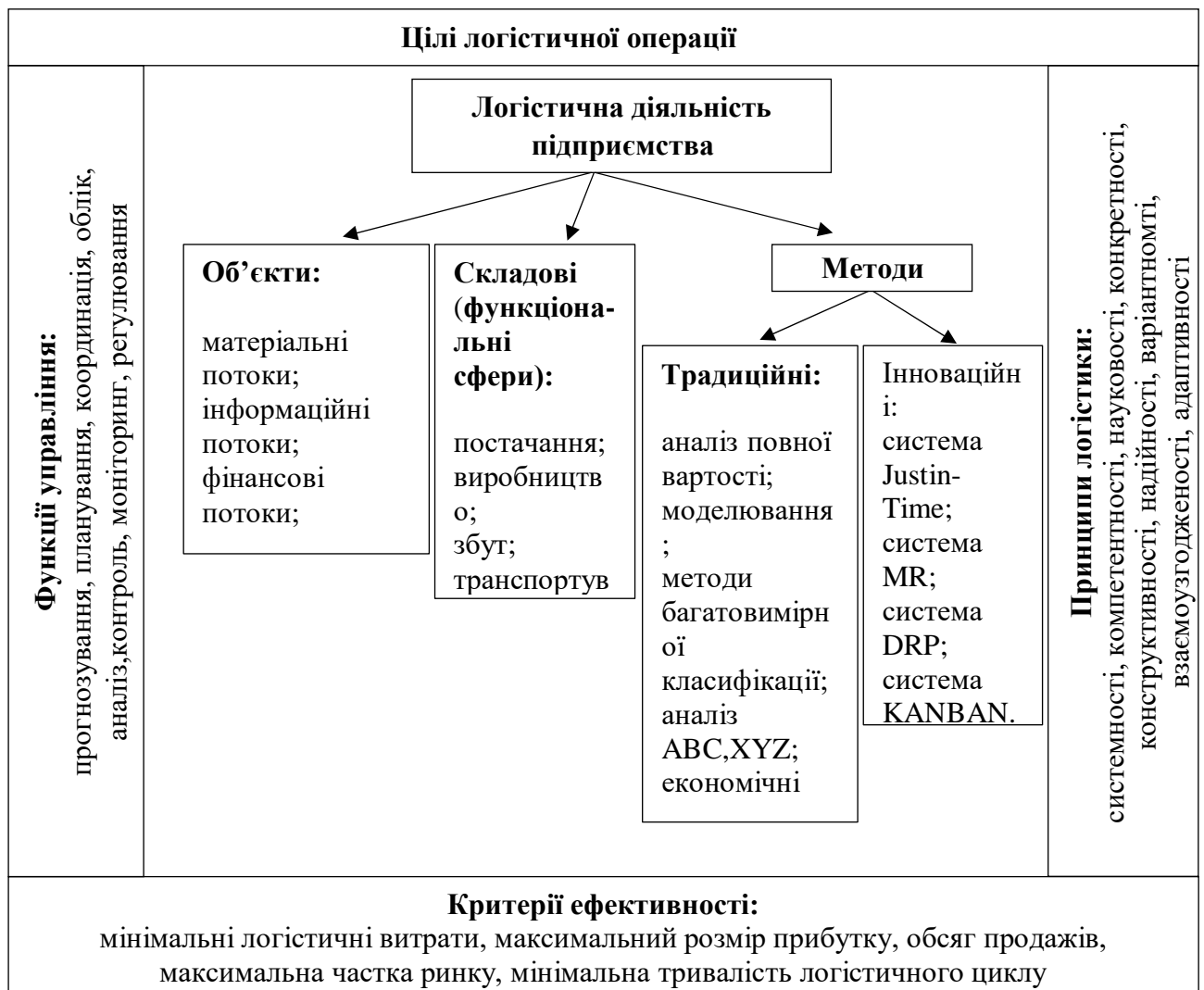


Рисунок 1.2 – Елементи логістичної діяльності підприємства

В економічній літературі також виокремлюють поняття логістики зовнішньоекономічної діяльності (міжнародної логістики). Логістика зовнішньоекономічної діяльності — це стратегія управління системою, що керує матеріальними та інформаційними потоками до, через та з організації, котра здійснює ЗЕД. Вона визначає загальну ідею руху, охоплюючи повний обсяг операцій пов'язаних з обігом продукції.

Та все ж, помилковим буде рішення, що логістика ЗЕД це тільки керування процесами транспортування або ж обігу товарної продукції. Думки, які відносяться до логістики зовнішньоекономічної діяльності різноманітні: вона визначає обсяг виробництва, розміщення товарів на складі та процес їх складування, графіки процесу виробництва, розмір управління запасами тощо. Для забезпечення конкурентної позиції в складних мінливих умовах розвитку ринку вітчизняні підприємства мають приділяти велику частку уваги пошуку сучасних методів та шляхів регулярного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності як на українському, так і на іноземних ринках. Саме в такі часи з'являється потреба в розробці новітніх стратегічних концепцій зовнішньоекономічної діяльності, які як результат є досить прибутковими та ефективними на міжнародному ринку.

Хоча логістичне управління є важливою складовою загального підходу у вирішенні основних питань підприємства (суб'єкта ЗЕД), це все ж таки являється вдосконаленням теоретичних основ та розробки стратегії щодо його ефективного втілення та оптимізації всіх процесів виробництва та збуту. При впровадженні даної концепції управління підвищується рівень конкурентоздатності на міжнародному ринку, з'являється можливість оминати надлишкові витрати, здійснюється оптимізація процесу випуску готових товарів. Вітчизняним підприємствам, котрі здійснюють ЗЕД, необхідно впроваджувати систему логістичного управління – саме такі компанії мають велику вагу на світових ринках саме через те, що виступають обличчям України в системі міжнародного поділу праці. Такі підприємства стають на ваги конкуренції з цілим світом, а не лише з компаніями в рамках кордонів власної країни.

Таким чином, під час вибору логістичного підходу для організації управління та розвитку підприємства, всі функціональні складові оптимізуються та об'єднуються в єдину логістичну систему. А це означає, що всі бізнес-процеси підприємства будуть поєднані як вздовж руху всього матеріального потоку в межах організації (віз закупівлі сировини та необхідних матеріалів до доставки їх кінцевому покупцеві), так і виходячи за кордони підприємства (організаційні та юридичні межі). Також, для ефективності управління логістичною діяльністю в якості системи управління підприємства необхідно максимально можлива систематизація та скоординованість вже наявних на підприємстві принципів та сформованість на їх основі нових логістичних концепцій організаційної діяльності.

1.2. Економіко-правове регулювання логістичних процесів експортоорієнтованих підприємств

Ключовими досліджуваними об'єктами логістики є: товар (продуктовий ресурс), засоби транспортування, постійні пристрої, інформація, грошові потоки, також відповідні правові документи і ін. У концепціях логістичного менеджменту викладено характер його принципів у чіткій формі, адаптованій до сучасних особливостей господарської діяльності. З їх допомогою упралінці скоординують діяльність на підприємстві та формують єдину ціль для трудового складу.

У теперішній час спеціалісти, котрі працюють у сфері логістики, відчують певну нестачу нормативно-правової підтримки своєї діяльності.

Нормативно-правові методи, котрі слугують основою в управлінні підприємством, базуються на законодавчих актах, котрі регулюють права й обов'язки суб'єкта й об'єкта логістичного управління, і на нормативних документах. Вони формуються складову загального економіко-правового забезпечення країни, складаючи основу формування і трансформування логістичних потоків.

Сутністю правових методів є розробка злагоджених нормативно-правових актів, котрі регламентують інформаційні відносини між суб'єктами логістичних процесів.

Нормативно-правова база, зокрема законодавство у сфері, логістики розглядає ряд вагомих питань. Назвемо деякі з них: нормативно-правова база логістичних операцій, нормативні документи, котрі регламентують взаємовідносини з постачальниками, умови та порядок процесів постачання; документальне оформлення приймання та передачі товару; законодавство у сфері ЗЕД підприємства.

Правові рамки у сфері логістики створює держава, і їх дотримання досягають як методами переконання, так і за необхідної потреби - засобами примусу. Дані норми різняться від інших вищим ступенем конструктивності та регулюють логістичну діяльність як на національному рівні так і в межах кожного підприємства, передбачаючи обов'язковість дотримання.

Кожна організація має свою сукупність методичних вказівок і інструкцій, одні з яких створено на основі базових законодавчих актів та вказівок вищого управління, а інші – формуються безпосередньо управлінням підприємства, враховуючи розподіл статутних функцій підприємства між його відділами - це посадові інструкції, методичні вказівки щодо виконання окремих процесів, функціональні інструкції та положення про службові обов'язки.

Основою нормативно-правових методів управління виступають система законодавчих актів України, постанови Верховної Ради України, нормативні акти, видавані Президентом, Кабінетом Міністрів України, обласними і місцевими органами виконавчої влади та держадміністраціями різного рівня. До ключових нормативно-правових основ розробки методів логістичного управління підприємством можемо віднести:

індикативне планування розвитку економіки країни і окремих її сфер господарювання та регіонів;

державне бюджетування;

соціально-економічна і цінова політика держави;

регулювання економіки через систему державних замовлень на виробництво сировини і готової продукції стратегічного значення;

контроль за її ефективністю приватизації об'єктів державної власності;

державна фінансова, кредитна, податкова і митна політика та контроль за її реалізацією кожним суб'єктом підприємництва;

сертифікація діяльності бізнес-суб'єктів і стандартизація товарів, послуг і робіт;

нормування мінімального рівня заробітної плати, обов'язкового для всіх суб'єктів господарювання зі складом найманих працівників;

державне стимулювання виробництва, інструментами якого є надання субсидій, субвенцій, пільгових кредитів, квот та інших пільг;

державна підтримка інноваційної діяльності з реалізації продукції на зовнішньому ринку, а також спеціальних економічних зон, лізингодавців, холдингових структур;

моніторинг екосистеми.

Головною властивістю нормативно-правових методів управління є обов'язкова умова виконання всіх управлінських вказівок, які надходять з вищих державних установ до суб'єктів господарювання.

Митний кодекс України (далі – Кодекс, МКУ) за структурою поділяється на 21 розділ, 83 глави, 590 статей, що повною мірою відображають зміст митної галузі;

Постанова КМУ від 12.12.2002 р. № 1864 «Про затвердження Порядку визначення країни походження товару, переміщується через митний кордон України»;

Угода про загальні умови поставок товарів між організаціями держав — учасниць Співдружності Незалежних Держав, підписана 20 березня 1992 р., м. Київ.

Відповідно до ст. 9 Конституції України чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства України. Ця норма потребує додаткового

тлумачення. У п. 32 ст. 85 Конституції України визначена компетенція Верховної Ради України – надання згоди на обов’язковість міжнародних договорів України. Терміна “ратифікація” в Конституції не використано.

Водночас у ст. 7 Закону України “Про міжнародні договори України” це повноваження Верховної Ради України визначено саме як “ратифікація”. Але надання згоди на обов’язковість міжнародного договору можливе не тільки шляхом ратифікації. Відповідно до ст. 2 Віденської конвенції про право міжнародних договорів 1969 р. надання згоди можливе також шляхом “прийняття”, “затвердження”, “приєднання”. Саме так слід розуміти норму Глава 1 Стаття 1 23 Конституції України про повноваження давати згоду на обов’язковість міжнародного договору.

Відносини, пов’язані зі справлянням митних платежів, регулюються розд. IX “Митні платежі” (ст. 270–304) Кодексу, Податковим кодексом України та іншими законами України з питань оподаткування.

Стаття 271 МК України визначає поняття мита та його види. Так, мито– це загальнодержавний податок, встановлений Податковим кодексом України та цим Кодексом (МК України), який нараховується та сплачується відповідно до МК України, законів України та міжнародних договорів, згода на обов’язковість яких надана Верховною Радою України.

Мито як податок та види мита встановлюються тільки законом. Його треба розглядати як обов’язковий внесок, платіж, плату, що доручено збирати митним органам при ввезенні (пересиланні) товару на митну територію чи вивезенні товару з митної території України. Цей внесок є невід’ємною складовою частиною такої процедури.

Правила оподаткування товарів, що переміщуються через митний кордон України, митом, крім особливих видів мита, встановлюються Митним кодексом України від 13.03.2012 № 4495-VI та міжнародними договорами, згода на обов’язковість яких надана Верховною Радою України.

Правила оподаткування особливими видами мита встановлюються законами України "Про захист національного товаровиробника від демпінгового

імпорту", "Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту", "Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну".

Значна частина актів, котрі регулюють управлінські відносини у сфері логістики можуть бути створені і самою організацією. Це можуть бути:

статути;

положення про логістичний відділ;

постанови з окремих питань логістичної діяльності підприємства.

Для організацій, реалізуючих свою діяльність у сфері логістики, регулювання нормативно-правових аспектів може охоплювати :

контроль якості інформаційних та матеріальних потоків;

кадровий потенціал;

приміщення і технологічне оснащення;

документація;

товарні потоки;

контроль якості здійснення процесів товарообороту; скарги, котрі стосуються процесів виробництва; внутрішні аналітичні перевірки.

Логістика, зокрема єврологістика, визначає напрями інтеграції України до європейської та світової транспортних логістичних систем, а митна діяльність при цьому має на меті забезпечити її економічну безпеку в умовах глобалізації світового господарства [1, с. 10]. Саме логістика стимулює міжнародну торгівлю в системі зовнішньоекономічної діяльності. Якісні логістичні послуги відіграють важливу роль у сприянні міжнародним перевезенням товарів.

Водночас неякісні логістичні послуги створюють перешкоду для торгівлі як через затримку в часі, так і через витрати зайвих коштів за перевезення. Митній логістиці при цьому властиве керування зовнішньоторговельними потоками (матеріальними, інформаційними, фінансовими тощо) під час їх переміщення через митний кордон країни та їх митного контролю. Необхідність підвищення ефективності логістичних послуг зростає в умовах переходу розвинутих країн від традиційної моделі виробництва та ведення сільського господарства до активної участі у міжнародній вертикальній спеціалізації.

Як уже зазначалося, саме високоякісні логістичні послуги поліпшують конкурентну спроможність експорту шляхом зменшення витрат на транспортування товару, особливо в країнах, які територіально знаходяться далеко від великих зовнішніх ринків [2, с. 122].

Митній логістиці притаманні такі сутнісні ознаки: – недокументарна технологія ведення бізнесу за рахунок застосування систем обміну електронною бізнес-інформацією; – запровадження у практику митних органів та подальше вдосконалення концепцій «Єдиного вікна» та «Уповноваженого економічного оператора»; – застосування тотального (замість вибіркового) контролю з боку митних органів за вантажами, що переміщуються через митні кордони країн – членів Всесвітньої митної організації (далі – ВМО), у формі «інформаційного митного контролю» на підставі постійного дослідження та управління ризиками (запровадження електронних автоматичних систем управління ризиками).

Ураховуючи вищевикладене, можемо визначити сутність терміна «митна логістика» є поєднанням логістичних процесів учасників ЗЕД (митних перевізників) із процесами митного контролю та оформлення товарів митними органами країн експорту, імпорту та транзиту.

Основною логістичною функцією митної діяльності є логістична організація процесу митного контролю вантажів, яка об'єднує процеси застосування митних режимів, пов'язаних із фізичним переміщенням зовнішньоторговельних вантажів через митний кордон, та умов поставки. Логістика сприяє забезпеченню узгодженості матеріальних (товарних), інформаційних і фінансових потоків у митній діяльності, а також оптимальній технології переміщення товарів через митний кордон, із метою прискорення цього процесу вдосконалює стандартні логістичні вимоги як до митних режимів (тобто митниць), так і до митних перевізників.

Отже, логістична функція митної діяльності охоплює такі складники: – логістизація процесу митної переробки вантажів; – митна діяльність транспортно-логістичних компаній; – відпрацювання стандартних логістичних

вимог до застосування митних режимів; – оптимізація технологій забезпечення переміщення вантажів через митний кордон із метою прискорення їх руху.

Перший напрям має за основу аналіз митнологістичних потоків, тобто інтегрованих логістичних (товарно-інформаційно-фінансових) потоків, пов'язаних із перетином митного кордону України зовнішньоторговельними потоками і стягненням відповідних митних плат.

Основою митно-логістичних потоків є зовнішньоторговельні потоки, які мають транскордонний характер, які поділяються на вхідні (імпорт) та вихідні (експорт) види потоків. Їх супроводжують інформаційні потоки, які, своєю чергою, поділяються на вихідні (від митниць до центрального органу), вхідні (навпаки), супровідні (документи на товар). Фінансові потоки поділяються на вихідні (стягнення та перерахування мита до бюджету) і вхідні (державне фінансування митниць) [4, с. 136–137].

Другим напрямом є виконання митних функцій транспортно-логістичними компаніями, які полягають у тому, що, по-перше, їхня виробнича діяльність пов'язана з перетинанням митних кордонів, отже, вимагає знання і дотримання митних вимог та взаємодії з митними органами; по-друге, великі транспортно-логістичні компанії мають у своїй структурі митні пости та ліцензовані митні склади, а також можуть виконувати функції митного перевізника та митного брокера, тобто самі можуть здійснювати митні функції.

Співпраця митно-логістичних компаній та митних органів відбувається на шести (локальному, мікро-, мезо-, макро-, мега- та мета-) рівнях регіональних митно-логістичних систем, в яких реалізуються митні режими щодо потоків митної переробки вантажів. По-перше, митно-логістична діяльність здійснюється на митних постах та пунктах пропуску – на локальному рівні. Наступний рівень – мікрорівень регіональних митно-логістичних систем – представлений митницями – базовими підрозділами Державної митної служби України (далі – ДМСУ), на які покладено безпосередню відповідальність за здійснення митної діяльності.

Митниці поділяються на зовнішні, внутрішні, на митниці на кордонах спеціальних економічних зон, також на митниці місця відправлення та митниці місця призначення. На мезорівні митно-логістична діяльність зосереджується в регіональних митницях. Станом на 01.01.2020 в Україні функціонує 16 регіональних митниць проти 26 станом на 01.01.2019.

Макрорівень митно-логістичних систем – це рівень національної митної системи, яка визначається як сукупність форм, засобів і методів державного регулювання експорту та імпорту товарів, саме за її допомогою формується результат митної політики.

Мегарівень митно-логістичних систем – це рівень інтеграційних угруповань країн світу, тобто митних союзників.

На метарівні митно-логістичних систем – у глобальному митному просторі відбуваються, координуються та відбувається співпраця таких взаємопов'язаних сфер, як зовнішньоторговельна, митна, транспортно-логістична. Керує цим процесом Всесвітня митна організація (далі – ВМО), до якої входять нині 167 країн, у т. ч. Україна.

Для організацій, працюючих у сфері логістики необхідними є дозволи на відповідні приміщення, технологічне устаткування і технічне оснащення для забезпечення належного зберігання і реалізації товарів, потрібно мати в штаті кваліфікованих працівників і, зокрема, фахівця-логіста, спеціалізація котрого забезпечує дотримання вимог чинного законодавства.

Отже, правові методи управління логістичними операціями - це в першу чергу дотримання законодавства, котре встановлює правові обмеження і норми при реалізації логістичної політики, включає в себе відповідні закони та акти, податкове законодавство, банківське антимонопольне законодавство, закон про грошовий обіг, зовнішньоторговельне тощо.

Забезпечення послідовного, пропорційного розвитку логістичної сфери в державі передумовлює ефективну роботу в першу чергу митної діяльності за рахунок збільшення об'ємів транспортованої через кордон продукції. у

результаті відбувається ріст зовнішньоторгівельного обороту в умовах процесу глобалізації світової економіки.

Міжнародний досвід показує доцільність встановлення базових критеріїв якості умов митної діяльності держав, котрі мають на меті стати конкурентоздатними учасниками економічних взаємовідносин. До таких критеріїв відносяться: спрощення митних процедур; прискорення митного оформлення; прозорість дій митних органів для учасників ЗЕД; партнерський підхід у відносинах митних органів з учасниками ЗЕД, в тому числі створення ефективних процедур вирішення конфліктів.

Митна система України впроваджує у свою роботу європейські стандарти управління ризиками, котрі передбачають повний комплекс заходів, включаючих розширене застосування електронного декларування, втілення в життя ІТ-рішень, автоматизацію ідентифікації партій продукції, спрощену процедуру визначення вартості мита, проводяться обговорення щодо створення «єдиного вікна» перетину митного кордону.

Відсутність міждержавних логістичних систем руху товарної продукції є передумовою чисельних перевантажувальних операцій, довготривалих затримок перевезень на кордонах і наслідком стає недотримання термінів постачання, котре негативно впливає безпосередньо на кон'юнктуру збуту.

Створення логістичних міжнародних систем руху товарів пов'язано з дорівартісними заходами. Втілення у життя даної ідеї передбачає створення мережі регіональних проміжних розподільних центрів у різних країнах.

Основними бар'єрами логістичної системи товароруку є прикордонні переходи. В сучасних умовах недостатньо уваги приділяється прикордонному контролю, скорочення витрат відбувається за рахунок зменшення штату працівників прикордонних служб, знижуються витрати, зумовлені затримками вантажів у процесі виконання митних процедур.

При побудові логістичних систем товароруку в рамках загального економічного простору гармонізуються технологічні і технічні системи в сфері перевезень. До них відносяться: граничні навантаження і довжина вагонів,

автомобілів, контейнерів, піддонів, провізні спроможності залізничних і автомобільних магістралей.

Таким чином, при побудові міжнародних логістичних систем, потребують уваги наступні питання:

створення вільного ринку перевезень без ускладнень по відношенню до його місткості і навантаження;

впровадження плаваючих тарифів рекомендованих органами загального ринку;

створення правил, метою яких є захист загального транспортного ринку;

узгодження провізної спроможності магістрального транспорту і продуктивності залізничних і складських пристроїв;

розвиток логістичних послуг у сфері перевезень вантажів, у тому числі при комісуванні, пакуванні, маркуванні, збереженні, оформленні замовлень тощо.

Проблематичність нормативно-правових методів контролю логістичної діяльності підприємств надзвичайно актуальна. Вона загострюється в наш час через перехід до системи ринкових відносин, несучи за собою в механізмі державного управління і в організаційно-правовому статусі багатьох суб'єктів управління і, що дійсно важливо, об'єктів (наприклад, різке посилення самостійності організацій і територій), з відомим розвитком договірних зв'язків у сфері логістичного управління.

Євроінтеграційні процеси, котрі є рушійною силою реформ та впровадження інноваційних рішень, серед яких є і ті, котрі стосуються транспортної інфраструктури держави.

Так, позитивним кроком стало схвалення КМУ у 2018 р. Національної транспортної стратегії України на період до 2030 р. «Drive Ukraine 2030», метою котрої є «створення інтегрованого до світової транспортної мережі безпечно функціонуючого та ефективного транспортного комплексу України, задоволення потреб населення у перевезеннях та покращення умов ведення бізнесу для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності національної економіки».

Тож, економіко-правове забезпечення країни, котре безпосередньо регулює діяльність підприємства у сфері логістики, грає чималу роль, особливо якщо це стосується організацій, здійснюючих ЗЕД. Для таких компаній важливі політичні відносини країн, загальний стан економіки світового ринку, законодавчі впровадження у митній сфері, що в наш час є мінливим і не передбачуваним.

Експортоорієнтовані підприємства мають бути гнучкими, а управлінський апарат має вміло реагувати на всі зміни по обидві сторони державного кордону. Це має розповсюджуватися на всі підрозділи підприємства і на кожну операцію як з виробництва товарів, так і з їх збуту. Відповідно логістична складова має регулювати всі процеси на підприємстві згідно всіх змін законодавства та загального стану світового ринку.

1.3. Досвід зарубіжних країн в управлінні логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Підприємства, котрі конкурують на світовому ринку, зіштовхуються з різними логістичними обмеженнями й можливостями.

Всесвітній банк регулярно демонструє рейтинг рівня розвитку логістики усіх країн світу – індекс доступності логістичних послуг Logistics Performance Index (LPI).

Рейтинг базується на опитуваннях глобальних логістичних компаній на основі таких показників, як робота митниці, швидкість і вартість доставки, затримки при транспортуванні, наявність інфраструктури.

Розглянемо рейтинг розвитку логістичних послуг країн за Logistics Performance Index 2018 р. (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Рейтинг розвитку логістичних послуг країн за Logistics Performance Index 2018р.

Країна	Ранг	Оцінка	Митниця	Інфраструктура	Міжнародні відправлення	Компетенція логістики	Відстеження	Своєчасність
Німеччина	1	4,20	4,09	4,37	3,86	4,31	4,24	4,39
Швеція	2	4,05	4,05	4,24	3,92	3,98	3,88	4,28
Бельгія	3	4,04	3,66	3,98	3,99	4,13	4,05	4,41
Австрія	4	4,03	3,71	4,18	3,88	4,08	4,09	4,25
Японія	5	4,03	3,99	4,25	3,59	4,09	4,05	4,25
Нідерланди	6	4,02	3,92	4,21	3,68	4,09	4,02	4,25
Китай	26	3,61	3,29	3,75	3,54	3,59	3,65	3,84
Польща	28	3,54	3,25	3,21	3,68	3,58	3,51	3,95
Україна	66	2,83	2,49	2,22	2,83	2,84	3,11	3,42
Росія	75	2,76	2,42	2,78	2,64	2,75	2,65	3,31

Перше місце за підсумками рейтингу 2018 р. посіла Німеччина(4,20 балів із 5 можливих), потім Швеція, Бельгія, Австрія, Японія, Нідерланди. Китай на 26 місці, Польща – на 28, Україна на 66 місці (2,83 – за два роки показник не змінився, Росія – на 75 місці зі 155 країн

Виробництво товарів і послуг пов'язане з величезними матеріальними витратами. Так, у промисловості вони у середньому становлять до 50% усіх витрат, а в деяких галузях питома вага матеріальних витрат збільшується до 80–90%. Витрати, пов'язані зі зберіганням сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції на складах, складають у середньому 10–15% для західноєвропейських підприємств і 20–28% для вітчизняних підприємств. Наприклад, в Україні, згідно з результатами розрахунків фахівців, більшості галузей економіки питома витрати на виробництво продуктів і послуг вищі, ніж

в Японії у 2,8 рази, ніж у США – у 2,7 і ніж у Німеччині – у 2,3 рази. Однією з головних причин такої різниці є ігнорування принципів логістики.

Щодо складників Індексу ефективності логістики, то робота митниць України була оцінена на 2,46 бали, це 95-е місце, інфраструктура – у 2,38 бали (105-е місце), міжнародні перевезення – у 2,77 бали (81-е місце), якість логістики та компетентність – у 2,76 бали (70-е місце), відстежування та витратність вантажу – у 3,08 бали (54-е місце), своєчасність доставки вантажу – у 3,45 бали (55-е місце). У цілому результати ефективності логістичних процесів в Україні є достатніми. Так, Російська Федерація займає в загальному рейтингу 85-е місце, але інфраструктура оцінена вище (2,64 бали – 73-е місце) за аналогічний показник України (2,38 бали – 105-е місце). Білорусь та Молдова займають 110-е та 113-е місця у рейтингу відповідно. Найнижчу позицію в рейтингу країн за Індексом ефективності логістики посідає Сомалі – сума балів дорівнює 2,00, за всіма складниками Індексу ця країна має найнижчу оцінку.

Безумовно, Україна у рейтингу за Індексом ефективності логістики має вищі за середні показники, але залишається необхідність удосконалювати роботу митниць, розвивавати інфраструктуру, підвищувати якість логістики та знижувати її витратність.

Отже, логістика не обмежується лише сприянням у сфері транспорту й торгівлі. Вона є частиною більш широкого спектру, який включає у себе послуги, розвиток об'єктів, інфраструктуру і територіальне планування. Країни все частіше стикаються з більш складним комплексом реформ і заходів, які необхідно реалізовувати, Україна є винятком у даному питанні.

Чимало українських підприємств, беручи за орієнтир досвід зарубіжних партнерів та пристосовуючись до змін в сучасному економічному середовищі, розуміють доцільність застосування логістичних концепцій, та все ж на практиці вони зустрічають чимало суттєвих проблем, котрі перешкоджають на шляху до реалізації ефективної логістичної діяльності. Можна виділити такі основні проблеми:

недостатність кваліфікованих кадрів;

недостатня обізнаність та брак чіткого уявлення керівників про те, яке місце займає логістика у структурі підприємства;

недостатній рівень оптимізації процесу здійснення логістичної діяльності;

Сутність логістики, як і науки, так і практики, суттєво змінюється в процесі її еволюції. Логістика у теперішній час – це сучасна концепція ефективного менеджменту, суть котрої полягає в перетворенні будь-якого процесу в безперервний потік з метою формування досконалих та конкурентоспроможних ланцюгів поставок. Але під час світової кризи, спричиненої COVID-19, постраждали, або повністю були зруйновані, насамперед, глобальні ланцюги поставок.

Спалах COVID-19 мав прямий вплив на логістичну галузь з такими згубними факторами, як брак робочої сили, фрагментовані лінії поставок, слабка інфраструктура і невизначеність щодо правил і положень, що стосуються мобільності товарів. Ланцюги поставок були порушені, насамперед, для компаній, що мають виробничі потужності в Китаї, в результаті чого експорт промислових товарів та імпорт сільськогосподарських товарів до Китаю та з нього суттєво знизилися. Відповідно до звітів Світового банку, в Китаї в період з січня по лютий 2020 р. обсяги вантажоперевезень впали нижче 15% в порівнянні з рівнем 2019 року, перш ніж в березні з'явилися ознаки відновлення.

Криза наочно показала життєву важливість логістичної індустрії. 94% керівників компаній зі списку Fortune 1000, зазначають, що стикнулися з перебоями в ланцюгах поставок через COVID-19. 74% компаній відчули негативний або сильно негативний вплив на свій бізнес. 55% компаній планують знизити свої перспективи зростання (або вже зробили це). Масштаби кризи для логістичного бізнесу можна оцінити по тому факту, що глобальні можливості в секторі логістики знизилися на 65-75%. Але реакція логістичної галузі на пандемію є досить неоднозначною. В окремих випадках падіння попиту на міжнародні логістичні послуги досягало 40-50% (будматеріали, металургія), а в інших сегментах логістичного ринку, навпаки, відзначалося зростання обсягів продажу логістичних послуг на 20-30% (наприклад, FMCG, вода, напої).

Отже, COVID-19 і його економічні наслідки стали поштовхом до стрімкого розвитку цифрових технологій та необхідності перегляду концептуального підходу та конфігурації формування досконалих ланцюгів постачання. Настала ера розвитку ланцюгів поставок нового покоління, які базуються на впровадженні новітніх цифрових технологіях.

Аналітики профільного видання Logistyczny.com нагадують, що минулий рік багато в чому став унікальним для логістичної галузі. Але попереду ще багато місяців, котрі, судячи з усього, доведеться пережити у пандемічній реальності. Нові умови диктують також нові тенденції розвитку логістики, які, на думку експертів, вже зараз можна описати п'ятьма основними пунктами:

Перший пункт – надшвидкий розвиток електронної комерції. 2020 рік був божевільним з точки зору росту рівня електронної комерції. Наприклад, у США перший квартал 2020 року приніс для цього сегменту стільки ж прибутку, скільки ціле десятиліття! З точки зору зростання електронної комерції, Центрально-Східна Європа також зростала надзвичайно швидко (+21,5%). Близький Схід та Африка додали 19,9%, а Південна Америка – 19,2%.

Затяжна пандемія змінила напрям попиту більшості покупців. Зараз очевидно, що навіть після остаточного подолання пандемії чимала кількість торговельних підприємств може не повернутися до продажів зі стаціонарних магазинів. Тож попереду ще мінімум один рік такого ж стрімкого зростання електронної комерції у всьому світі.

З досліджень групи GEMius бачимо, що на сьогодні вже 73% користувачів Інтернету звикли до онлайн-покупок.

Другий пункт – посилення впливу позитивного досвіду. Якщо раніше багато компаній могли спокійно спостерігати за розвитком і удосконаленням технологій своїх конкурентів, при цьому відкладаючи власні інноваційні зміни на майбутнє, то тепер вони не зможуть собі цього дозволити, без ризику втрати своєї частки ринку.

Для всіх стало очевидним, що всі вдосконалення в області взаємодії з клієнтами збільшують рівень продажів. Саме тому компанії, котрі вже

займаються електронною комерцією, мають не зупинятися і постійно вдосконалювати свої технології.

Одним з ключових аспектів є своєчасна доставка. У найдосконаліших автоматизованих складських системах видалення товару з його місця може зайняти лише 49 секунд від моменту натиску мишкою комп'ютера. Результативність говорить сама за себе.

Третій пункт – час для Business 5.0. Цифрова трансформація до новітнього рівня Business 5.0 дає можливість використовувати технології сучасності, сюди ж відносяться штучний інтелект, системи обробки великих обсягів даних, а також автоматизація виробничих процесів.

На порядку денному – активна автоматизація складських процесів, зі слів Анни Вішневської, керуючого директора Element Logic Polska. Саме вдале втілення новітніх технологій у цьому сегменті стане вирішальним для зростання прибутків у різних галузях. Прикладом може слугувати система AutoStore, заснована на сучасних робототехнічних та програмних рішеннях, котра виконує по кілька тисяч замовлень щодня та підвищує ефективність роботи складів на десятки відсотків.

Четвертий пункт – вдосконалення ланцюгів постачання. Давно – не секрет, що ефективний ланцюжок постачання зменшує рівень витрат та відповідно збільшує прибутки, це стає актуальним як ніколи. Згідно з даними дослідження аналітичної групи EY, підприємці розуміють вагомість питання запасів на складах. 52% з них – активно вживають заходів задля зміни поточного ланцюга постачання, а 40% мають на меті змінювати їх, та все ж ще не винесли остаточного рішення.

П'ятий пункт – зниження вуглецевих викидів. Мабуть, це була перша економічна криза світового масштабу, під час якої підприємства не лише не забули про екологію, але й ознаменували її, зробивши свої екологічні рішення конкурентною перевагою на світовому ринку.

Соціум та влада у різних країнах також дедалі частіше фокусуються на проблемі забруднення навколишнього середовища. Вони буквально вимагають

від організацій ефективних дій. Все частіше з'являються обмеження та заборони для підприємств, котрі нехтують можливістю покращити екологічну ситуацію.

Не виключено, що на світовому ринку ті компанії, котрі першими включилися у процес та залучили кошти для розвитку екологічних програм, отримають частку аутсайдерів. У цьому разі вкладені сьогодні великі кошти в енергозбереження на складах та екобезпеку на транспорті стануть небаченими дивідендами у майбутньому. Це може стати значною конкурентною перевагою для одних та виживанням для інших.

Якість запровадження теоретичних положень логістичних концепцій у діяльність підприємств вже давно доведена на розвинених зарубіжних ринках. Чимало підприємств заклали в основу своєї діяльності логістику. З них 55% представляли промисловість, 15% - оптову і роздрібну торгівлю, 30% - послуги (транспортування, зберігання, електронну обробку даних).

Відповідно до досліджень фахівців, застосування логістики, в результаті призводить до зменшення запасів на 50-95%, таймінгу доставки - на 25-45%, загального часу виконання замовлень - на 50-70%. Відповідно до показань досліджень, прибуток підприємства в таких умовах матиме приріст близько 11%, рентабельність - 15%. Серед значного числа підтверджень цього відзначається, що:

зниження на 1% витрат на логістику також має вплив ефективність, як і 10%-е зростання об'єму збуту (компанії Дженерал Моторс, Бош, Сіменс, Міцубіші);

управління каналами руху продукції приводить до 80% зменшення тривалості циклу замовлення і 30%-70% розміру запасів, 20%-50% підвищення коефіцієнту продуктивності, до 30% зменшення кількості витрат на транспортування продукції (Європейська асоціація промисловості);

після переходу членів Всесвітнього банку на системи з використанням ЕОД їх запаси зменшилися на 30-50%. Завдяки замовленню товарів за допомогою електронних систем багато фірм збільшили об'єми збуту в межах 50% (Асоціація промисловості США);

результатом удосконалення управління на основі логістичного підходу і зниження запасів на 30% є зменшення кількості витрат на зберігання і капітальні вкладення, що, відповідно, призвело майже до 35%-го зростання прибутку на активи (Хенкель інтернешнл кемікалс);

використовуючи інтегроване управління на базі логістичного підходу, деякі промислові компанії понизили до 25% тривалість виробництва продукції, що дозволило їм скоротити на 20% загальні витрати на маркетинг (Бостон консалтинг груп - Огляд змін в східно-європейських країнах).

Підприємства розвинених країн Європейського союзу, США практично не уявляють своєї діяльності без спеціальних відділів логістики. Витрати на логістику у світі складають в середньому 12 % вартості валового світового продукту, у тому числі Сінгапурі - 14 %, ФРН - 13 %, Республіці Корея - 12,3 %, Японії - 11,5 %, США - 10,5 %.

Підраховано, що кожного року розміри ринку логістичних послуг у світі зростають на 4-5%. За дослідженнями, що проводились британськими науковцями, у вартості товару (послуги), що уже знаходиться в споживача близько 70 % вартості складають витрати, пов'язані з логістикою. Підприємства зарубіжних країн використовують у своїй діяльності поелементну логістику, організовують внутрішньовиробничі процеси за логістичними принципами.

При обстеженні підприємств різних галузей ФРН, Нідерландів, Великобританії, Франції, Бельгії, Іспанії нерегулярне добове логістичне планування застосовують 57 % компаній, використання елементів логістики на семиденний термін з метою зниження витрат виробництва застосовують 20 % досліджуваних компаній, впровадження інтегрованої системи, що пов'язана із поставкою сировини, матеріалів, доставкою готової продукції до споживача - 23% компаній. На підприємствах, де почали використовувати логістичні технології, продуктивність праці робітників на 9,9 %.

У 2014 році Україна і ЄС підписали Угоду про асоціацію, яка включає положення про Поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі (ПВЗВТ). Тимчасове застосування Угоди про асоціацію почалося восени 2014 року, а

повноцінно Угода набрала чинності 1 вересня 2017 року. Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі діє з 1 січня 2016 р. та передбачає взаємну лібералізацію тарифного захисту та гармонізацію законодавства, стандартів, а також наближення регуляторних практик між Україною та ЄС.

Відповідно, в рамках ПВЗВТ навесні 2014 року ЄС односторонньо скасував майже 95% ввізних мит для України. Україна ж має поступово скасовувати свої ввізні мита протягом 7 років з 2016 року. Довгостроковою метою є скасування Україною та ЄС 99,1% та 98,1% ввізних мит відповідно. Нетарифні заходи залишаються основними обмежувальними факторами в умовах чинної зони вільної торгівлі з ЄС.

Гармонізація українського законодавства і стандартів відповідно до законодавства і стандартів ЄС має на меті зменшити негативний вплив нетарифних заходів на обсяги українського експорту на ринок ЄС. З цією метою, зокрема, Україна ухвалила План заходів із виконання Угоди про асоціацію, який визначає дорожню карту гармонізації українського законодавства і стандартів. Така гармонізація – це не лише політична умова, а і економічно обґрунтована необхідність, адже вона допомагає нарощувати експорт українських товарів та послуг до ЄС.

Країни ЄС посідають друге місце після країн Азії в географічній структурі українського агропродовольчого експорту. У 2019 році на них припало 33,5% від вартості всього експорту продукції АПК, здійсненого нашими підприємствами. Більш того, за даними щомісячного моніторингу аграрної торгівлі, який здійснює Європейська комісія, за період із листопада 2018 року по жовтень 2019 року Україна посіла третє місце в переліку найбільших постачальників продукції аграрного сектору до країн Євросоюзу, експортувавши на суму 7,3 млрд євро.

Випередили нас лише Сполучені Штати Америки (12,3 млрд євро) і Бразилія (11,7 млрд євро), тоді як ми залишили позаду себе, з-поміж інших, Китай, Аргентину, Швейцарію, Туреччину, Індонезію.

Варто зазначити, що із 28 країн-членів ЄС головними партнерами для України з року в рік залишаються 6 країн: Нідерланди, Польща, Іспанія,

Німеччина, Італія і Франція. Їхня спільна частка у взаємній торгівлі сільськогосподарськими товарами з нашою країною завжди перебуває в межах 70%. Наприклад, у 2019 році вони охопили майже 73% всієї аграрної торгівлі України з Євросоюзом. Водночас із абсолютною більшістю країн цього інтеграційного угруповання ми маємо позитивне зовнішньоторговельне сальдо.

З моменту підписання Угоди про асоціацію у 2014 р. експорт аграрної продукції у ЄС збільшився більш ніж на третину (на 37% із 4,5 млрд у 2013 до 6,1 млрд у 2018 + 6,6 млрд. за 11 місяців 2019). Аграрна продукція залишається однією з ключових товарних позицій у загальному українському експорті до країн ЄС — понад 30%.

У структурі експорту превалюють такі товари, як зернові, олійні культури та олії. Але за цей період також зріс експорт цілої низки інших аграрних та харчових продуктів, що вплинуло на зростання нашого експорту. Зокрема, це м'ясо птиці та субпродукти, плоди та горіхи, кондитерські вироби, яйця тощо. Окрім цього, країни ЄС є ключовими покупцями нашої органічної продукції.

Кількість підприємств, які мають дозвіл на експорт до ЄС: 308 виробників тваринницької продукції, з них – 128 виробників харчових продуктів для споживання людиною, зокрема м'яса птиці, риби, меду, яєць, молока та молочних продуктів. Конкуренція та нові гравці на ринку харчового виробництва, змушують здійснювати модернізацію виробничого устаткування та удосконалення виробничого процесу.

Україна має право здійснювати експорт до ЄС:

мед бджолиний;

бджолині матки,

колонії та матки джмелів;

риба морська (для людського споживання);

м'ясо птиці та продукти з нього; яйця та яєчні продукти;

молоко та молочні продукти;

жаб'ячі лапки та равлики;

оброблені шлунки, міхури та кишки;

колаген;

продукти тваринного походження не для людського споживання.

Станом на 1 лютого 2020 року право експорту своєї продукції на територію ЄС мають 333 українських підприємств (153 підприємств-виробників продукції для споживання людиною, 180 – підприємств-виробників нехарчової продукції). Для порівняння – у січні 2019 року правом експорту до ЄС користувалося 308 українських підприємств

У багатьох країнах світу напрями удосконалення діяльності підприємств спрямовані на зниження витрат, пов'язаних з логістикою. Мова йде про зниження витрат при оптимізації технології руху потоків постачання, збуту, покращення взаємодії учасників складського, транспортного процесів. Саме на процесах транспортування, складування та зберігання потрібно зосереджувати найбільше зусиль.

За матеріалами економічної і соціальної ради ООН, на виробництво товарів припадає лише 2 % загального часу виготовлення товару. Решту часу - це постачання сировини, матеріалів, доставка їх безпосередньо на місце виробництва, переміщення потоків незавершеного виробництва (внутрішньозаводські переміщення), переміщення готової продукції на склад, її зберігання, транспортування, операції завантаження, перевантаження та відвантаження. Вартість запасів матеріальних ресурсів в країнах Західної Європи складають в середньому 10-18% вартості валового національного продукту, в залежності від країни.

Аналіз світового досвіду свідчить про можливість успішного запровадження теоретичних положень логістичних концепцій у діяльність вітчизняних підприємств. Водночас доцільність застосування логістичної концепції на мікрорівні визначається рівнем і характером взаємозв'язків у потокових процесах, а також ступенем варіабельності середовища підприємства.

Висновки до розділу 1

Провівши дослідження теоретичних основ управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності підприємства можемо зробити такі висновки:

1. Логістичне управління є ваговою частиною всього підходу у постановці та вирішенні головних питань підприємства (суб'єкта ЗЕД), це все є вдосконаленням теоретичних основ та розробки стратегії щодо його ефективного втілення та оптимізації всіх процесів виробництва та збуту. Для контролю логістичної діяльності в якості системи управління підприємства необхідно максимально можлива систематизація та скоординованість вже наявних на підприємстві принципів та сформованість на їх основі нових логістичних концепцій організаційної діяльності.

2. Проблематичність нормативно-правових методів контролю логістичної діяльності підприємств надзвичайно актуальна. Вона загострюється в наш час через перехід до системи ринкових відносин, несучи за собою в механізмі державного управління і в організаційно-правовому статусі багатьох суб'єктів управління і, що дійсно важливо, об'єктів (наприклад, різке посилення самостійності організацій і територій), з відомим розвитком договірних зв'язків у сфері логістичного управління. Експортоорієнтовані підприємства мають бути гнучкими, а управлінський апарат має вміло реагувати на всі зміни по обидві сторони державного кордону. Логістична складова має регулювати всі процеси на підприємстві згідно всіх змін законодавства та загального стану світового ринку.

3. У багатьох країнах світу напрями удосконалення діяльності підприємств спрямовані на зниження витрат, пов'язаних з логістикою. Мова йде про зниження витрат при оптимізації технології руху потоків постачання, збуту, покращення взаємодії учасників складського, транспортного процесів. Залучення світових тенденцій в процеси управління логістичними операціями на підприємствах можуть стати важелем, котрий дозволить по новому оцінити вагу логістики в управлінні підприємством.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПП «АГРОЕКОЛОГІЯ» ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПП «Агроєкологія»

ПП «Агроєкологія» розташоване на землях Шишацького та Зіньківського районів Полтавської області. Господарювання ведеться на площі 8 тис. га. Це – найбільше в Україні підприємство, яке працює виключно за технологіями органічного землеробства. Понад три десятиліття тому тут повністю відмовилися від застосування гербіцидів, пестицидів, мінеральних добрив, що дозволяє отримувати високоякісну екологічно чисту продукцію, яка поцінюється не тільки на землях нашої країни, але і за кордоном, куди підприємство експортує свою органічну продукцію.

Підприємство має розвинуте рослинництво і високопродуктивне молочне стадо. На полях «Агроєкології» отримують високі урожаї озимої пшениці, гречки, вівса, ячменю, соняшнику, кукурудзи, із зерна яких виробляють крупи та борошно. Тваринництво повністю забезпечене екологічно чистими кормами власного виробництва. Підприємство сертифіковане як виробник молока для дитячого харчування, а також атестоване як племінний завод з розведення української червоно-рябої молочної породи ВРХ.

Підприємство продовжує удосконалювати унікальні технології органічного землеробства, тут налагоджено співпрацю з вітчизняними науковцями, досвід господарювання вивчають учені й практики з зарубіжжя. Ряд розроблених у господарстві ноу-хау захищено патентами. ПП «Агроєкологія» є асоційованим членом Національної академії аграрних наук України.

Господарство спеціалізується на органічному рослинництві та тваринництві.

Завдяки річним звітам ми можемо проаналізувати обсяги виробництва асортиментної продукції підприємства, що наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Обсяги виробництва асортиментної продукції
 ПП «Агроєкологія» за 2018- 2020рр. , тис. грн.

Найменування товару (продукції)	Звітні роки		
	2018	2019	2020
Корми готові для годівлі сільськогосподарських тварин – для свиней	242,0	257,0	287,0
Корми готові для годівлі сільськогосподарських тварин – для ВРХ	6 498,0	2 007,0	1 472,0
Борошно пшеничне чи пшенично-житне	48,0	34,0	44,0
Яловичина і телятина, свіжі чи охолоджені – туші, напівтуші, четвертини необвалені	3,0	5,0	-
Свинина свіжа чи охолоджена – туші, напівтуші (включаючи оброблені сіллю чи консервантами для тимчасового зберігання)	5,0	3,0	-
Крупи (отримані в результаті помелу зерен, не менш як 95 мас. % яких проходять крізь сито з металевої сітки, розмір вічка якої становить 1,25 мм (з кукурудзи – 2 мм)), борошно грубого помелу з вівса, кукурудзи, рису, жита, ячменю, та інших зернових (крім пшениці)	10,0	3,0	-
Крупи та борошно грубого помелу з м'якої пшениці та полби	3,0	-	-
Крупи гречані	4,0	1,0	-
Крупи ячні	2,0	4,0	-
Крупи пшоняні	2,0	2,0	-
Олії соняшникова та сафлорова нерафіновані та їх фракції	1,0	-	-
Олія соняшникова нерафінована та її фракції	1,0	-	-
Крупи перлові	2,0	-	-
Макуха та інші відходи, одержані в результаті екстракції олій з насіння соняшника	3,0	-	-

У ПП «Агроєкологія» впроваджена унікальна система органічного землеробства, основу якої було закладено ще в 70-ті рр. ХХ ст. Тоді колгосп ім.

Орджонікідзе, який очолював Семен Свиридонович Антонєць, став учасником Полтавського широкомасштабного експерименту з безплужного обробітку ґрунту й одним з перших в області запровадив ґрунтозахисні технології землеробства. Наступними кроком стала відмова від застосування гербіцидів, пестицидів, мінеральних добрив, тобто – хімічних засобів захисту рослин і підвищення родючості ґрунту. Таким чином, уже понад 30 років тут господарюють у співпраці й гармонії з природою, застосовуючи виключно органічні технології. Завдяки цьому підприємство має чисті, оздоровлені, родючі ґрунти, виробляє органічну продукцію.

В основі унікальної технології ПП «Агроєкологія» – безполицевий обробіток, завдяки якому не порушується структура ґрунту, зберігається волога, підтримується температурний режим, створюються умови для життєдіяльності ґрунтової біоти. У господарстві триває робота над створенням ґрунтообробних агрегатів, які найповніше відповідали б потребам саме такого землеробства.

«Органічне сільське господарство – система виробництва, що підтримує здоров'я ґрунтів, екосистем і людей. Органічне сільське господарство поєднує в собі традиції, нововведення та науку з метою покращення стану навколишнього середовища, сприяння розвитку гармонійних взаємовідносин і належного рівня життя для всього зазначеного вище», – таке визначення органічного землеробства дає Міжнародна федерація органічного сільськогосподарського руху .

Основною метою діяльності ПП «Агроєкологія» є розробка та реалізація науково-господарських програм по впровадженню у виробництво ґрунтозахисних систем обробітку ґрунту, біологічного землеробства , виробництво екологічно чистої продукції, виробництво всіх видів сільськогосподарської продукції на власній та орендованій землі, виробництво товарів промислової групи, а також реалізація будь-яких товарів для насичення українського ринку товарами продовольчого, промислового призначення, народного споживання і послугами високої якості, а також створення додаткових робочих місць.

Метою підприємства є науково-виробнича діяльність, спрямована на захист землі від водної, вітрової ерозії, забруднення ядохімікатами, іншими шкідливими речовинами.

Підприємство є багатопрофільним. Предметом його діяльності є: проведення науково-дослідних робіт, стосовно обробки ґрунту, виробництва сільськогосподарської продукції та її переробки, розробка техніко-економічних обґрунтувань різноманітних проектів;

розробка технічної документації та проведення меліоративних та протехнічних робіт;

розробка сільськогосподарської техніки, розміщення замовлень на її виготовлення та її реалізація; надання сільськогосподарського виробництва;

виробництво та продукції, товарів народного споживання;

надання послуг в туристично-екскурсійній та транспортній сферах;

участь у створенні та діяльності акціонерних товариств, банків, інвестиційних та інноваційних фондів, страхових компаній;

надання маркетингових, консалтингових, дилерських, брокерських та інших послуг фінансово-комерційного характеру;

створення та експлуатація установ громадського харчування, сфери побутових послуг, проведення видовищних заходів, виставок, лотерей;

благодійницька діяльність;

здійснення зовнішньоекономічної діяльності, проведення експортно-імпортних операцій, участь у прикордонній торгівлі, створення спільних підприємств на території України та поза її межами, створення власних представництв за кордоном.

У своїй діяльності підприємство керується Конституцією України, чинним законодавством та статутом ПП «Агроекологія».

Для оцінки даного підприємства виконаємо SWOT-аналіз ПП «Агроекологія», що дасть можливість визначити сильні і слабкі сторони організації, виокремити загрози і можливості, для яснішого прогнозування розвитку ПП «Агроекологія» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Загальна характеристика зовнішнього та внутрішнього середовища ПП «Агроекологія»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність власних каналів збуту 2. Наявність кваліфікованих спеціалістів. 3. Вигідне поєднання якісно-цінових характеристик продукції. 4. Досвід роботи на ринку. 5. Актуальність серед споживачів екологічно чистої продукції. 6. Соціально-політична стабільність. 7. Швидке зростання ринку. 8. Значна кількість постійних клієнтів. 9. Відоме на закордонних ринках. 10. Ефективні технології виробництва. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатнє фінансове забезпечення маркетингових заходів. 2. Велика енерго- та матеріаломісткість виробництва. 3. Швидке старіння обладнання. 4. Висока зоотехнічна окупність кормів. 5. Відсутність маркетингового відділу. 6. Високі затрати праці у тваринництві. 7. Поганий стан транспортного сполучення по території підприємства.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення собівартості виробництва. 2. Зростання доходів населення. 3. Залучення інвестора. 4. Удосконалення організаційної структури управління. 5. Механізація та автоматизація процесу виробництва. 6. Покращення виробничої інфраструктури. 7. Удосконалення кормової бази. 8. Сприятливі для виробництва погодні умови. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низький рівень правової захищеності аграрних підприємств. 2. Нестабільність погодних умов. 3. Плинність кадрів. 4. Велике податкове навантаження. 5. Зменшення кількості працездатного населення. 6. Підвищення цін на ресурси. 7. Зменшення урожайності.

Становище підприємства на ринку є цілком задовільним і протягом багатьох років це стабільна позиція. Та все ж для підвищення цієї позиції на вітчизняному та закордонному ринках підприємству необхідно звернути увагу на такі слабкі сторони як відсутність маркетингового відділу і, відповідно, недостатня увага до маркетингових заходів та поганий стан транспортного сполучення і, відповідно, швидке псування транспорту і обладнання.

Для досягнення високих результатів у виробництві повинна бути чітко побудована організаційна система підприємства і її рівні управління (рис. 2.1).

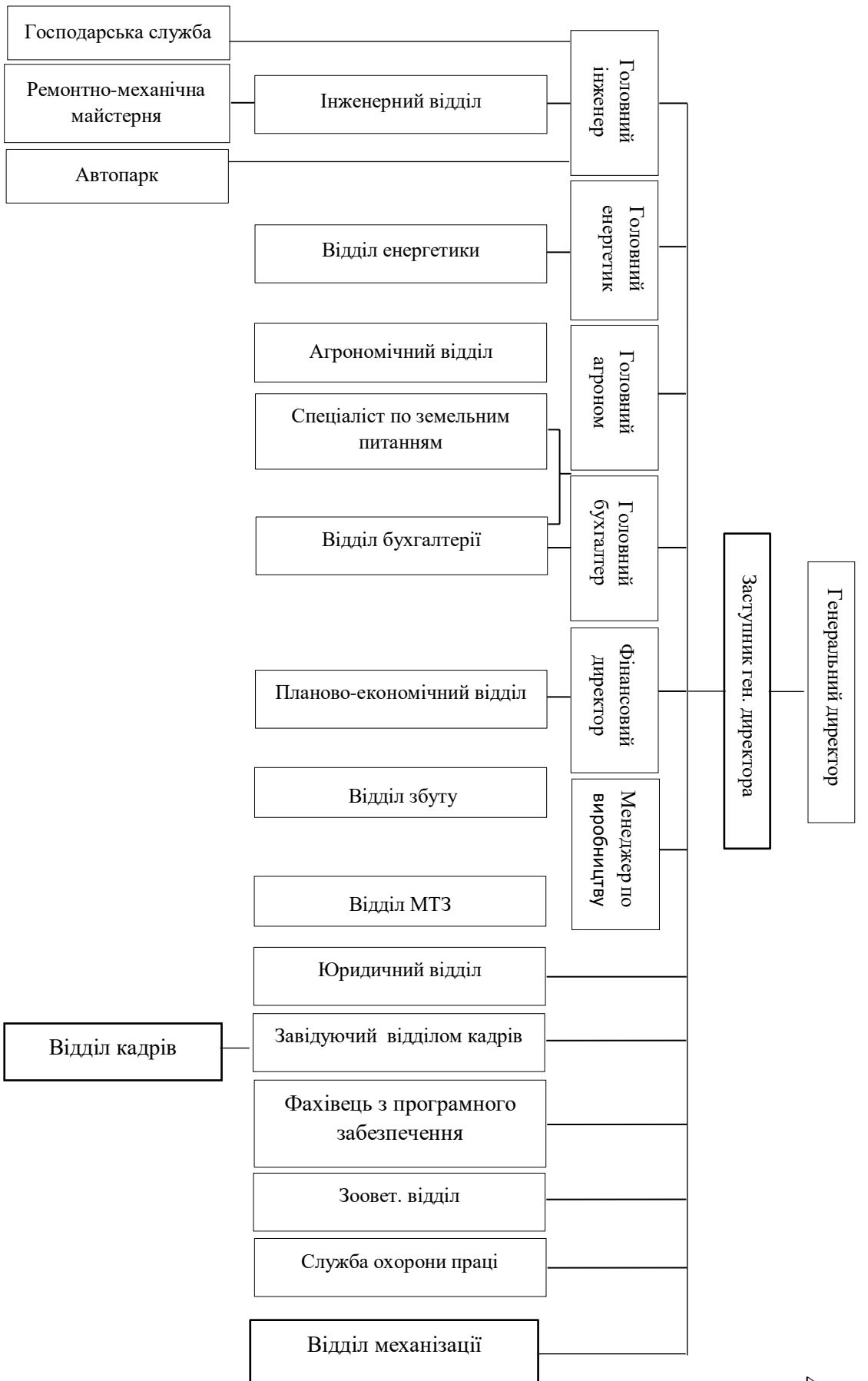


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПП «Агроекологія»

Саме ця структура відповідає за органічну роботу всіх керівників і підлеглих на підприємстві задля заохочення всіх вимог споживача.

Зобразимо систему управління ПП «Агроекологія» і відобразимо суб'єкт управління (керуючу підсистему) та об'єкт управління (керовану підсистему) та їх взаємозв'язок (рис 2.2).

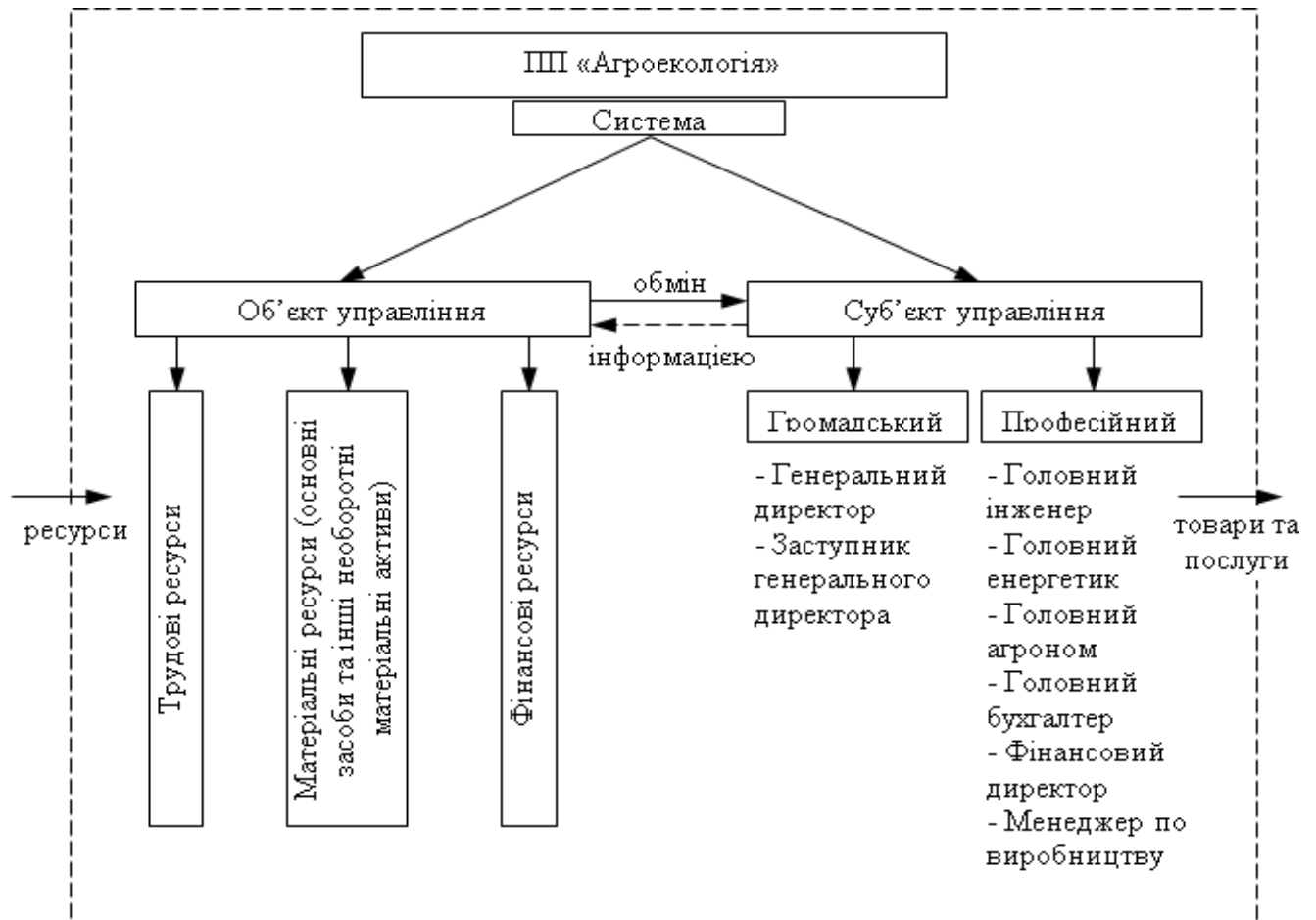


Рисунок 2.2 – Система управління ПП «Агроекологія»

Не останніми для діяльності підприємства є інтереси власників, працівників і, звичайно, покупців (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Основні учасники діяльності ПП «Агроекологія» та їх інтереси, які впливають на формування цілей діяльності підприємства

Основні учасники діяльності підприємства	Вплив їх інтересів на формування цілей діяльності підприємства організації
Власники	Інтереси власників ПП «Агроекологія» безпосередньо впливають на діяльність організації. Завдяки їх екологічній позиції на підприємстві і виробляється екологічно чиста продукція, виробництво якої не шкодить навколишньому середовищу.
Співробітники	Інтереси співробітників не суперечать інтересам власників, так як на підприємстві турбуються про своїх працівників.
Споживачі (покупці) продукту підприємства	Інтереси споживачів є не менш важливими за інтереси власників, навіть більш важливі. Так як саме попит на продукцію вирішує подальшу долю підприємства, його мету і цілі.
Ділові партнери підприємства	Метою ділових партнерів є матеріальна вигода від співробітництва.
Місцеве суспільство	Місцеве суспільство отримує робочі місця на підприємстві. Що звісно покращує життя села.
Суспільство в цілому	Сама мета підприємства – органічне виробництво, є надзвичайним вкладом в майбутнє суспільства і його благо.

Кадри – основний ресурс підприємства, котрий напряму визначає рівень конкурентоспроможності і ефективності господарської діяльності підприємства. Тому аналіз забезпечення персоналом ПП «Агроекологія» доцільно здійснити в розрізі кількісного, вікового та освітнього складу підприємства, та рівня плинності кадрів.

Характеристика загальної структури персоналу підприємства за категоріями зайнятих у 2018-2020 роках, та зміни у 2020 році відносно 2018 і 2019 років відображена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика загальної структури персоналу ПП «Агроєкологія» за категоріями зайнятих у 2018-2020 рр.

Категорія зайнятих	2018		2019		2020		Зміна (+;-) питомої ваги 2020р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018	2019
Управлінський персонал	47	15	40	14,1	44	15,94	0,94	1,84
У тому числі:								
керівники	10	21,3	10	25	11	25	3,7	0
спеціалісти	17	36,2	14	35	15	34,1	(2,1)	(0,9)
технічні працівники	20	42,5	16	40	18	40,9	(1,6)	0,9
Виробничий персонал	267	85	244	85,9	232	84,06	(0,94)	(1,84)
Разом	314	100	284	100	276	100	х	х
Кількість вир. персоналу на 1 особу упр. персоналу	5,7		6,1		5,3		(0,4)	(0,85)

На базі проведених розрахунків можна зробити певні висновки:
чисельність персоналу в цілому поступово зменшується з кожним роком;
чисельність управлінського персоналу у 2019 році зменшується на 7 осіб,
а в 2020 збільшується на 43;

питома вага виробничого персоналу у 2019 році практично не змінилась, зросла з 85% до 85,9%, а у 2020 році зменшилась до 84,06%, у зв'язку зі збільшенням питомої ваги управлінського персоналу.

Кількість виробничого персоналу на 1 особу управлінського персоналу також змінюється, у 2018 році – 5,7, у 2019 р. – 6,1, у 2020 році – 5,3.

Важливою складовою аналізу підприємства є характеристика та динаміка вікової структури персоналу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ПП «Агроєкологія» за 2018-2020 рр.

Вікові категорії	2018		2019		2020		Зміна питомої ваги 2020 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018	2019
Молодь віком 15-24 років	101	32,2	85	29,9	78	28,3	(3,9)	(1,6)
25-49 років	146	46,5	137	48,2	138	50	3,5	1,8
50-59 років	55	17,5	49	17,3	47	17	(0,5)	(0,3)
Пенсійного віку	12	3,8	13	4,6	13	4,7	0,9	0,1
Разом	314	100	284	100	276	100	-	-

Аналіз вікової структури підприємства показав, що частка працівників вікової категорії 15-24 років протягом 2018-2020 рр. змінюється.

Так у 2018 році частка цієї вікової категорії склала 32,2%, у 2019 році – 29,9% , а у 2020 році – 28,3%, що показує що частка даної вікової категорії серед працівників ПП «Агроєкологія» має тенденцію до спаду.

Категорією з найбільшою питомою вагою працівників є робітники 25-49 років (в середньому, близько 50%), та все ж порівняно з 2018 і 2019 роком частка даної категорії працівників зростає.

Має тенденцію до росту частка працівників пенсійного віку, але вона займає найменшу частину серед робітників підприємства – близько 4% (в середньому), що є хорошим показником для підприємства.

Також у 2020 році зменшилась питома вага працівників віком 50-59 років, порівняно з 2018 і 2019 роками.

Не менш важливим для підприємства є наявність необхідної освіти, знань, як для управлінського персоналу(директор, заступники, керівники відділів), так і для робітників нижчих рівнів підприємства(інженери, технологи, агрономи і т.п.) (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу ПП «Агроєкологія» за 2018-2020 рр.

Рівень освіти	2018		2019		2020		Зміна питомої ваги 2020 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2018	2019
Середня освіта	137	43,6	113	39,8	104	37,7	(5,9)	(2,1)
Початковий рівень вищої освіти	79	25,2	72	25,3	74	26,8	1,6	1,5
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	62	19,7	63	22,2	60	21,7	2	(0,5)
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	36	11,5	36	12,7	38	13,8	2,3	1,1
Разом	314	100	284	100	276	100	-	-
Перекваліфікація персоналу	8	2,5	11	3,9	13	4,7	2,2	0,8
Навчались за кордоном	1	0,3	1	0,3	1	0,4	0	0,1

Проаналізувавши освітню структуру персоналу, виявлено, що протягом 2018-2020 рр. переважають працівники, які мають середню освіту.

Це пояснюється тим, що дане підприємство спеціалізується на вирощенні сільськогосподарських культур та тваринництві, а отже велика кількість робітників – трактористи, комбайнери, працівники ферм, де не є обов'язковою умовою наявність вищої освіти.

Так в 2018 році частка працівників з середньою освітою становить 43,6%, у 2019 – показник зменшився 39,8%, а у 2020 році вони зменшились до 37,7%.

Кількість працівників з вищою освітою кожного року зростає, це позитивно сприяє на загальний показник кваліфікації кадрового потенціалу підприємства.

Найменше на підприємстві осіб з освітнім рівнем магістр. Кожного року на ПП «Агроєкологія» відбувається перекваліфікація персоналу: 2018 – 8 осіб (2,5%), 2019 – 11 осіб (3,9%), 2020 – 13 осіб (4,7%).

Як бачимо з таблиці:

Фонд основної заробітної плати в 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшився на 7,5%, порівняно з 2019 р. – на 4,7 %.

Фонд додаткової заробітної плати в 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 7,5 %, порівняно з 2019 р. збільшився на 4,7 %.

Премії за виробничі результати в 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшилися на 14 %, порівняно з 2019 р. збільшилися на 7,7 %.

Отже, спочатку відбулися негативні зміни у фонді оплати праці, спостерігається різкий спад. Але в 2020 р. підприємство, попрацювавши над собою, зазнало позитивних змін – зростання показників.

2.2. Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПП «Агроекологія»

Для утримання стабільної тенденції розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства в умовах постійного загострення конкурентної боротьби необхідно достовірно оцінювати фінансовий стан підприємства.

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

Для комплексної оцінки фінансового стану підприємства необхідно розглянути тенденції динаміки показників, які з різних боків характеризують фінансово-економічний стан підприємства.

Оцінка фінансового стану підприємства показує в яких конкретних напрямках потрібно вести цю роботу. Відповідно до цього результати аналізу надають відповідь на питання, які існують найважливіші способи поліпшення фінансового стану підприємства в конкретний період його діяльності.

Стійка платоспроможність, ефективне використання капіталу, своєчасні розрахунки, наявність стабільних фінансових ресурсів - ознаки високого фінансового стану підприємства.

З метою дослідження методичних аспектів аналізу фінансового стану підприємства нами проведені розрахунки попереднього аналізу (експрес-аналізу) фінансового стану ПП «Агроекологія» за 2018-2020 рр. у таблиці (Додаток А). Результати розрахунків наведено нижче.

Середньорічна вартість сукупного капіталу ПП «Агроекологія» у 2018 р. – 244400,5 тис. грн., в 2019 р. – 277547 тис. грн., а в 2020 р. – 284766 тис. грн.. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. його сума збільшилася на 16,52 %, а порівняно з 2019 р. – на 2,60 %.

Середньорічна вартість власного капіталу на ПП «Агроекологія» відображає частку майна підприємства, яка фінансується за рахунок власних засобів підприємства та вкладених коштів власників. Його значення в 2018 р. складало 224462,5 тис. грн., в 2019 р. – 254239 тис. грн., а в 2020 р. – 268599,5 тис. грн.. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. його сума збільшилася на 19,66 %, а порівняно з 2019 р. – на 5,65 %. Таке зростання характеризує високий рівень формування і ефективний розподіл прибутку підприємства.

Розглянемо перелічене на діаграмі нижче.



Рисунок 2.3 – Структура капіталу ПП «Агроекологія»

Ресурси підприємства також мають деякі зміни:

Середньорічна вартість основних засобів у 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшилася на 29362,5 тис. грн., тобто на 26,77 %, а порівняно з 2019 р. – на 11851,5 тис. грн., тобто на 9,32 %.

Середні залишки оборотних засобів зростають і спадають протягом аналізованого періоду, оскільки в 2020 р. порівняно з 2018 р. підвищилися на 7005 тис. грн., тобто на 10 %, а порівняно з 2019 р. спадають – на 8766 тис. грн., тобто на 10,22 %. Дивлячись на такі зміни, підприємство повинно визначати необхідну кількість залишків, оскільки вони повинні бути в наявності, але не перевищувати норму.

Середньооблікова чисельність працівників ПП «Агроекологія» в 2018 р. складала 318 особи, у 2019 р. – 365 осіб, а в 2020 р. – 266 осіб. Зменшенню кількості працівників підприємства сприяє перехід на автоматизоване виробництво, нові обладнання та техніку. Це позитивно впливає на діяльність підприємства, оскільки продуктивність праці працівників протягом аналізованого періоду збільшується, а середньомісячна заробітна плата зростає.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2018 р. – 219454 тис. грн., в 2019 р. – 226477 тис. грн., а в 2020 р. – 209086 тис. грн. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. його сума зменшилась на 10368 тис. грн. (4,72 %), а порівняно з 2019 р. – на 17391 тис. грн. (7,68 %). Такі зміни характеризують стан незначного спаду підприємства.

Відбулося зростання обсягу реалізованої продукції. У 2020 р. порівняно з 2018 р. на 83,62 % (132928 тис. грн.), а порівняно з 2019 р. – на 28,29 % (64376 тис. грн.). Дане зростання спричинене тим, що підприємство в процесі свого існування збільшило обсяг виробництва продукції і відповідно кількість точок збуту та почало виходити на нові ринки.

Відбулися зміни стану операційних витрат підприємства. Їх сума у 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшилася на 1467 тис. грн., тобто на 3,95 %, а порівняно з 2019 р. зросли на 8100 тис. грн., тобто на 29,36 %.

Фонд оплати праці усіх працівників протягом 2018 - 2020 рр. має зміни в різні сторони: у 2018 р. він становив – 23520,4 тис. грн., в 2019 р. – 34829,8 тис.

грн., а в 2020 р. – 27690 тис. грн., Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. його сума збільшилася на 4169,6 тис. грн. (17,73%), а порівняно з 2019 р. зменшилась на 7139,8 тис. грн. (20,50 %).

Відповідно це позначилося на середньомісячній заробітній платі одного працівника. Отже, в 2020 р. порівняно з 2018 р. сума збільшилася на 2511,21 грн., тобто на 40,74 %, а порівняно з 2019 р. – на 722,81 грн., тобто на 9,09 %, оскільки, в 2018 р. даний показник становив 6163,6 грн., в 2019 р. – 7952 грн., а в 2020 р. зріс до 8674,81 грн.. Таке зростання не є значним, але все ж таки зміни відбуваються на краще. Підвищення даного показника спричинене збільшенням попереднього показника на підприємстві.



Рисунок 2.4 – Структура заробітної плати працівників ПП «Агроекологія» за 2018-2019рр.

Фінансові результати ПП «Агроекологія» також змінюються протягом аналізованого періоду, що відображено на рис. 2.3:

Валовий прибуток ПП «Агроекологія» в 2018 р. становив 112460 тис. грн., в 2019 р. – 75710 тис. грн., а в 2020 р. – 71808 тис. грн.. В 2020 р. порівняно з

2018 р. зменшився на 40652 тис. грн., тобто на 36,15 %, а порівняно з 2019 р. зменшився на 3902 тис. грн., тобто на 5,15 %.

Прибуток від операційної діяльності – це прибуток від виробництва і реалізації продукції, послуг, робіт. Протягом аналізованого періоду його сума зменшується і збільшується: у 2018 р. склав 49693 тис. грн., а в 2019 р. – 21233 тис. грн., а в 2020 р. становив 23608 тис. грн., Тобто спостерігається досить велике зменшення: в 2020 р. порівняно з 2018 р. – на 52,49 %, а порівняно з 2019 р. збільшення на 11,19 %.

Показник прибутку від звичайної діяльності до оподаткування також має тенденцію спадання і росту: в 2018 р. склав 53063 тис. грн., в 2019 р. – 21118 тис. грн., а у 2020 р. – 26155 тис. грн., Тобто, в 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшується на 50,71 %, а порівняно з 2019 р. – збільшується на 23,85 %.

Зміни відбуваються й у стані чистого прибутку підприємства протягом аналізованого періоду 2018 – 2020 рр.. В 2018 р. підприємство отримало прибуток в 53063 тис. грн., у 2019 р. – 21118 тис. грн., а в 2020 р. – 26155 тис. грн.



Рисунок 2.5 – Фінансові результати ПП «Агроєкологія» 2018-2020 рр.

Далі слід охарактеризувати показники ефективності використання ресурсів на ПП «Агроекологія»:

Продуктивність праці за 2018 – 2020 рр., як зазначалося раніше збільшується неабиякими темпами: в 2020 р. порівняно з 2018 р. на 119,51%, а порівняно з 2019 р. – на 76,04%.

Коефіцієнт зносу основних засобів протягом 2018 – 2019 рр. не змінюється і становить 0,24, у 2020 році він становить 0,28.

Коефіцієнт оновлення основних засобів у 2018 р. становив 0,14, в 2019 р. підвищився до 0,15, а в 2020 р. зріс до 0,16.

Коефіцієнт вибуття основних засобів у 2018 р. становив 0,006, в 2019 р. підвищився до 0,009, а в 2020 р. зріс до 0,01.

Фондовіддача на підприємстві змінюється наступним чином: в 2018 р. становила 1,45 грн./грн., у 2019 р. – 1,79 грн./грн., а в 2020 р. – 2,10 грн./грн.. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. відбулося збільшення на 44,80 %, а порівняно з 2019 р. – на 17,29 %.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів: в 2020 р. порівняно з 2018 р. спав на 0,42 обороти (13,28 %), а порівняно з 2019 р. зріс на 0,07 обороти (2,82 %).

Середній період обороту оборотних засобів на підприємстві в 2018 р. становив 115 днів, в 2019 р. – 137 днів, в 2020 р. – 132,63 днів. Тобто підприємство покращує свою діяльність.

Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача) постійно знижується протягом 2018 – 2020 рр: в 2020 р. порівняно з 2018 р. – на 45,18 %, а порівняно з 2019 р. – на 6,61 %.

Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції також спадають: в 2018 р. вони склали 23,37 коп., в 2019 р. знизилися до 12,13 коп., а в 2020 р. вже становили 12,23 коп.

Для оцінки ефективності роботи ПП «Агроекологія» складемо аналіз рентабельності підприємства (рис. 2.5):

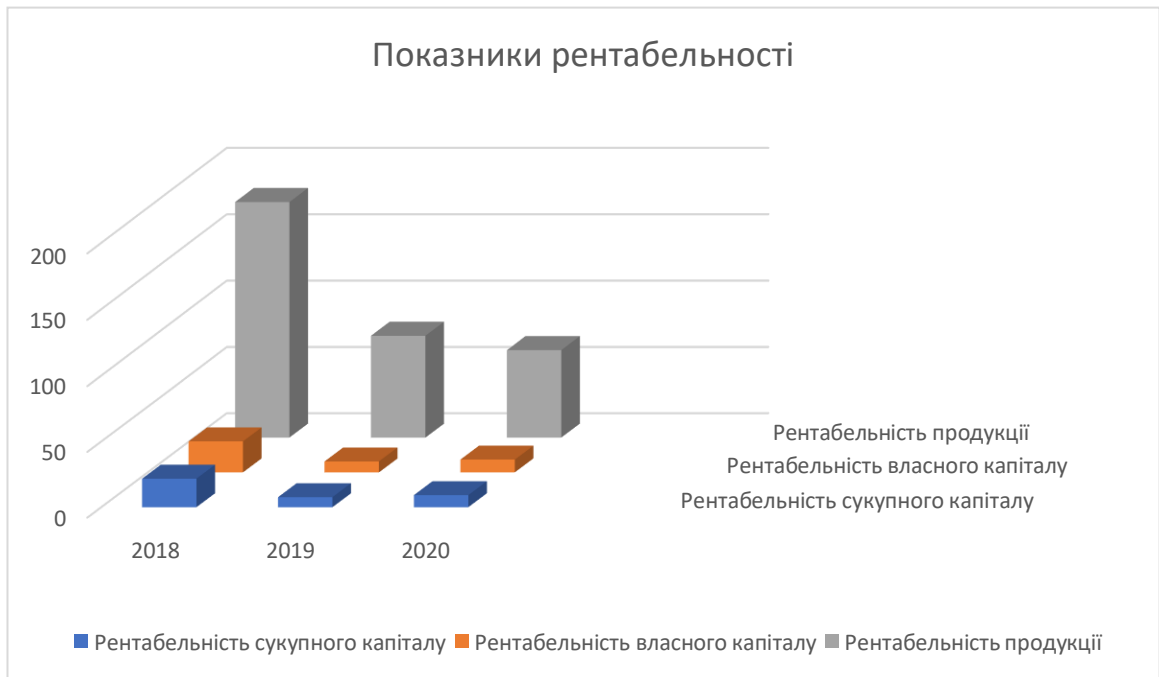


Рисунок 2.6 – Показники рентабельності ПП «Агроекологія»

Рентабельність сукупного капіталу в 2018 р. становила 21,71 %, в 2019 р. зменшилася до 7,61 %, а в 2020 р. складала 9,18 %. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшилася на 12,53 %, а порівняно з 2019 р. – зросла на 1,57 %.

Рентабельність власного капіталу: в 2018 р. становила 23,64 %, в 2019 р. – 8,31%, а в 2020 р. вже складала 9,74 %. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. зменшилася на 13,90 %, а порівняно з 2019 р. – зросла на 1,43 %.

Рентабельність продукції в 2018 р. становила 177,73 %, в 2019 р. зменшилась до 76,96 %, в 2020 р. знизилася до 66,15 %. Тобто в 2020 р. порівняно з 2018 р. знизилася на 111,58 %, а порівняно з 2019 р. – на 10,81 %.

Провівши фінансово-економічний аналіз ПП «Агроекологія» можна передбачити, що підприємство має довгострокові перспективи розвитку.

Економічні показники мають тенденцію як до зростання, так і до спаду (показники 2020 року), що є результатом впливу зовнішніх чинників, зокрема таких як карантинні впровадження.

2.3. Аналіз ефективності методів управління логістичними процесами зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія»

Логістична діяльність компанії реалізується в організації та функціонуванні логістичної системи. Її організуючою ланкою має виступати координуючий логістику підрозділ, що виконує управлінські функції.

Логістичний ланцюжок діяльності компанії можна представити оформлення заявки на перевезення–отримання вантажу від клієнта (в клієнтському відділі або ж за адресою самого клієнта) – оформлення необхідних додаткових послуг – відправка вантажу на склад – зберігання вантажу і підготовка його до відправки – навантаження автомобіля – перевезення збірних вантажів – вивантаження вантажів, що перевозяться – зберігання вантажів на складі (при необхідності) – адресна доставка вантажів або забір вантажу особисто клієнтом [27].

Діяльність підприємства на зовнішньому ринку обумовлюється його основною метою — місією, що визначає ділову активність, поведінку на ринку та веде до фінансового благополуччя і стабільності.

Для керівників більшості компаній логістичні методи управління досить добре відомі. У той же час у зовнішньоекономічній діяльності вони використовуються лише в окремих випадках, фрагментарно і на рівні окремих підрозділів, що відбивається на якості прийнятих рішень щодо управління по всьому ланцюгу зовнішньоторговельної поставки.

Експорт можна розділити на наступні основні стадії і визначити відповідні цим стадіям потоки:

реєстрація фірми-експортера як учасника зовнішньоекономічної діяльності (якщо фірма не була раніше зареєстрована) (інформаційний потік);

переговори щодо узгодження комерційних, технічних та інших умов контракту (інформаційний потік);

передконтрольна підготовка і підписання контракту (інформаційний потік);

отримання необхідних ліцензій, сертифікатів, дозволів (інформаційний потік, фінансовий потік);

підготовка товару до постачання: упаковка, маркування, підготовка відвантажувальних документів (матеріальний потік, інформаційний потік);

оформлення паспорта угоди (інформаційний потік);

експортне митне очищення (інформаційний потік);

постачання товару на умовах, визначених у контракті відповідно до вимог Інкотермс (матеріальний потік, транспортний потік, інформаційний потік);

розрахунки за поставлений товар відповідно до умов платежу (фінансовий потік, інформаційний потік).

ПП «Агроєкологія» використовує різні види транспорту (рис.2.6) задля швидкого перевезення вантажу в межах господарства, на магазини або замовникам.

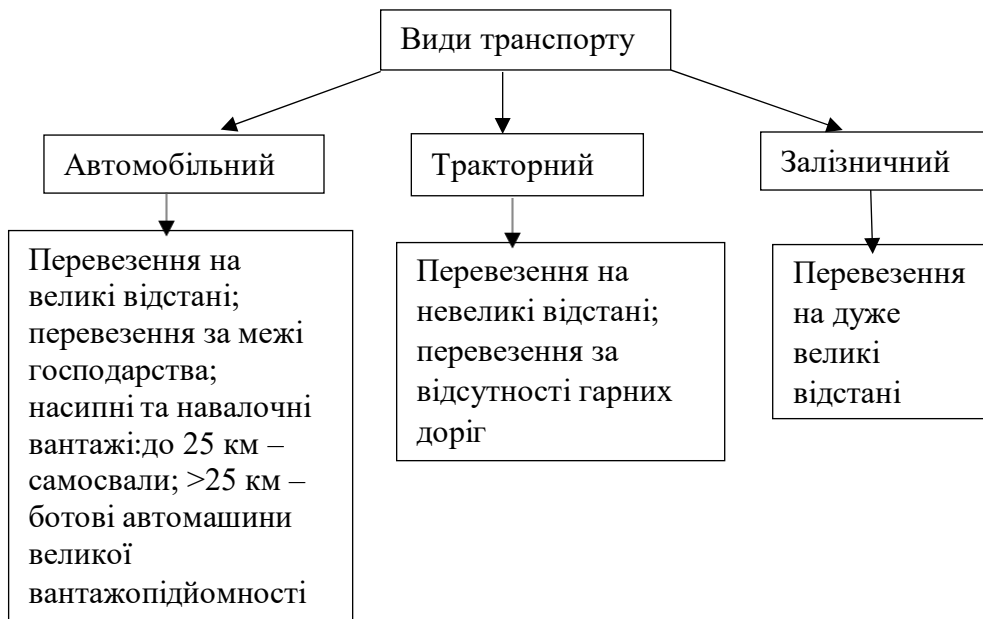


Рисунок 2.7 – Використання різних видів транспорту в сільському господарстві на ПП «Агроєкологія»

В агропромисловому комплексі Автомобільний транспорт має низку переваг щодо інших видів транспорту, серед яких є відносна швидкість доставки

вантажів. При транспортуванні вантажів на великі відстані ця перевага особливо відчутна, це пояснюється тим, що зростає робоча швидкість транспортних засобів, із збільшенням відстані підвищується питома вага чистої роботи, тобто власне транспортування. За допомогою прямих автоперевезень зникає потреба в проміжних складах з складною механізацією навантажувально–розвантажувальних робіт, а також відбувається скорочення часу доставки вантажів.

Автопарк ПП «Агроекологія» достатній складається з:

КамАЗ - 5, МАЗ – 3, ГАЗ – 5,; 8 тракторів, 8 комбайнів. службові авто та автомобілі працюючі без прибутку. Не взято до рахунку причіпи.

Крім автопарку підприємства транспортними перевезеннями продукції компанії займаються ФОП Радько та ФОП Новоселецький.

Зберігання продукції підприємства задіяно на 4 складах ПП «Агроекологія».

Через кризовий стан економіки в Україні витрати на складування товару, як і на інші статті зростають, тож надважливо оптимізувати їх шляхом оптимізації логістичних операцій. Так як на вітчизняних підприємствах є традиційна проблема зі вчасними поставками продукції до торгових підприємств. Тож вагомою частиною логістичної діяльності є логістичні витрати, котрі напряду зв'язані з процесом поставки продукції для торгівлі. До цих витрат включаються:

1) фактичні витрати на реалізацію продукції відповідно до плану протягом року, кварталу та місяця;

2) витрати на паливо; котрі будуть також мати два критерії – це основні, що були запланованими, та додаткові, які підприємству витратило через додаткове транспортування по торгових точках;

3) витрати на оплату праці персоналу, який замаються питанням доставки товару, це водії та експедитори, додаткові витрати, це ті, які були витрачені за додаткову роботу (понаднормовий робочий графік) співробітниками; витрати на технічне обслуговування транспортних засобів.

Від правильно організованої логістики залежить багато чого, починаючи від своєчасної поставки сировини на виробництво, відвантаження товарів і закінчуючи доставкою до кінцевого споживача товару в потрібний час, в потрібне місце і з найменшою собівартістю. Через це доцільно розглянути витрати на персонал, що є складовою логістичної діяльності ПП «Агроекологія». У системі управління персоналом можна виділити декілька етапів:

формування цілей управління персоналу, способів їх досягнення, а також прогнозування результатів управління;

організація процесу підбору кадрів за фаховою підготовкою, залучення професійного персоналу, розставлення по робочих місцях, кваліфікаційна перепідготовка, вдосконалення системи організації праці, поліпшення умов праці та інші операції пов'язані з організацією робочих місць;

регулювання руху працівників по відділам підприємству, зміна чисельності персоналу, рівня заробітної плати, регулювання доплат та заохочень;

контроль за чисельністю персоналу, раціональності використання робочого часу, виконання кадрових наказів та інше;

облік та аналіз інформації щодо складу кадрів, ведення державної і внутрішньої звітності з плинності кадрів та інше.

Витрати на втримання фахівців з логістики на ПП «Агроекологія» мають наступну структуру: заробітна плата, нарахована працівникам за штатним розкладом і окладами за відпрацьований час; премії та винагороди, регулярні чи періодичні; доплата за роботу в шкідливих умовах; доплата за роботи у вихідні та святкові дні; оплата щорічних та інших відпусток; оплата навчальних відпусток, наданих працівникам, які навчаються в освітніх установах; оплата лікарняних листів; грошова компенсація жінкам, які перебувають у відпустці по догляду за дітьми .

Так само до витрат на персонал можна віднести: витрати на набір персоналу: оплата реклами вакансій в друкованих виданнях та інтернет-сайтах; витрати на придбання робочого одягу; витрати на оплату харчування окремим

категоріям працівників – працівникам, які працюють у шкідливих умовах; податки на використання найманої праці; витрати на охорону праці.

На підприємстві кожен рік виділяється конкретний відсоток на навчання персоналу та на його життєве забезпечення. Проте більша частина витрат на персонал йде на заробітну плату, вона складає 70% від зальних витрат.

Така ситуація з заробітною платнею характеризує підприємство як стабільне та розвиваюче. Відділом що контролює догистичну діяльність, а саме відділом збуту керує начальник, а до відділу входить персонал, що працює безпосередньо на складах та виробництві.

Також є окремий транспортний відділ, який займається всіма операціями по транспортуванню товару, сюди входять водії та інші.

Таким чином, сьогодні можна сказати, що основними цілями компанії вважаються:

- сталій розвиток компанії;
- задоволення потреб споживачів та посередників;
- закріплення статусу якісного виробника;
- підвищення кваліфікації персоналу на всіх рівнях управління та виробництва;
- стимулювання персоналу для виготовлення нових видів продукції;
- диференціація каналів збуду закордоном;
- розбудова маркетингового комплексу;
- впровадження інновацій в технології управління та виробництва.

Сучасна логістична діяльність ПП «Агроекологія» включає в себе комплекс робіт та послуг по доставці та перевезенні вантажу або товару від складів підприємства до роздрібних чи оптових магазинів та підприємств, тобто споживачів.

Підприємство значну частину виготовленої продукції спрямовує на продажі за кордон, транспортування частки цієї продукції здійснюється компаніями-посередниками. що ускладнює контроль поставок.

Транспортний перевізний процес, це основа логістичної діяльності, яка являє собою різновид взаємообумовлених і взаємопов'язаних процесів, результатом є виробничо–тимчасова зміна стану вантажів.

Важливою частиною структури вантажів, які перевозяться всіма видами транспорту є сільську продукція, яка відіграє виняткову роль у забезпеченні життєдіяльності населення, підвищенні продовольчої та національної безпеки країни.

Агро продукцію підприємство перевозить всіма видами транспорту, проте в основному – автомобільним, але враховуючи масштабність виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції (зерна) експортного характеру та розширення комбінованих схем–доставок, важливо відзначити зростаючу роль саме залізничного транспорту в переміщенні агропромислової продукції (табл. 2.10).

Як бачимо з табл. 2.10, у 2020 році найбільше продукції було перевезено залізничним транспортом, зокрема 12 674, 6 т.

Загалом, обсяги перевезення вантажів мають тенденцію до зростання. Так в 2019 р. всіма видами транспорту було перевезено 20 179,1 т вантажу, а в 2020р. – 22 909,6 т, що на 13,5 % більше попереднього року.

Таблиця 2.9 – Перевозки експортної продукції НВК «Агро–Центр» окремими видами транспорту в 2019 р.

	Експорт вантажів 2019 року,т	За видами транспорту:				Експорт вантажів 2020 року,т	За видами транспорту:			
		автомобільним		залізничним			автомобільним		залізничним	
		т	%	т	%		т	%	т	%
Продукти рослинного походження	15254,4	7390,8	85,5	7863,6	68,2	17490,7	7747,5	75,7	9743,2	76,9
Готові харчові продукти	4924,7	1251,4	14,5	3673,3	31,8	5418,9	2487,5	24,3	2931,4	23,1
Всього	20179,1	8642,2	100	11537	100	22909,6	10235	100	12674,6	100

На початку своєї роботи ПП «Агроекологія» ставила за ціль – стабільне впровадження сучасних технологій в виробничій процес задля забезпечення стабільного розвитку та зростанню прибутку компанії.

Цьому прияла рішучість керівництва та злагоджена робота всіх підрозділів компанії, що дозволили за досить короткий термін зайняти лідерську позицію на аграрному ринку України та подолати жорстку конкуренцію.

В перші роки функціонування підприємство приймало участь у різних вітчизняних, а також міжнародних виставках, конкурсах якості та здобуло більше ніж десять нагород за якісну продукцію.

Сьогодні торгові представництва та філіали ПП «Агроекологія» обслуговують більшу частину території України та експортує свою продукцію.

Обсяги експортованої продукції ПП «Агроекологія» зростають з кожним роком, відповідно витрати на її транспортування також.

Висновки до розділу 2

Провівши фінансово-економічний аналіз та аналіз ефективності управління логістичними операціями ЗЕД ПП «Агроекологія», можемо зробити такі висновки:

1. ПП «Агроекологія» – це підприємство, котре є одним з найбільших в Україні по виробництву органічної продукції. Організація відома як в межах країни так і поза її кордонами, що свідчить про хорошу конкурентну позицію. Підприємство не є надто великим (266 осіб станом на 2020 рік), але в ньому є чітко налагоджений механізм здійснення виробничої діяльності з ретельно вибудованою управлінською структурою.

2. Провівши фінансово-економічний аналіз ПП «Агроекологія» можна передбачити, що підприємство має довгострокові перспективи розвитку. Показники у 2020 році мають тенденцію до спаду у зв'язку з нижчою урожайністю, спричиненою природними факторами та умовами, спричиненими світовою пандемією. Зокрема прибуток від операційної діяльності (прибуток від

виробництва і реалізації продукції, послуг, робіт) протягом аналізованого періоду зменшується: у 2018 р. склав 49693 тис. грн., у 2019 р. – 21233 тис. грн., а в 2020 р. становив 23608 тис. грн. Підприємство швидко пристосовується до зовнішніх змін, що характеризує ПП «Агроєкологія» з кращої сторони.

3. Проаналізувавши стан логістичної діяльності підприємства, можемо зробити невтішні висновки. Поштовхом до цього стала відсутність підрозділу, регулюючого логістичні процеси організації, відповідно до цього на підприємстві не планується логістична діяльність на стратегічному рівні, відповідна статистична звітність відсутня, що дозволяє оцінювати підприємство лише з наданої інформації. Підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність, експортуючи свою продукцію в різні країни і має достатній за величиною автопарк, операційна діяльність котрого не відслідковується. Тому в плані управління логістичними операціями підприємство має простір для росту.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ
ОПЕРАЦІЯМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПП«АГРОЕКОЛОГІЯ»

3.1. Шляхи підвищення ефективності логістичних процесів підприємства

Системне дослідження сфери логістичної діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта дає можливість діагностувати не тільки її позитивні сторони впливу на успішність господарювання в цілому, але й уможливорює розробку переліку недоліків даної сфери функціонування.

Базовими напрямками вдосконалення логістичної діяльності будь-якого суб'єкта господарювання в актуальних умовах розвитку є:

формування стійких партнерських відносин і трансформація конкурентної економіки у економіку партнерства, знань та вмінь;

актуалізація інформаційних технологій;

глобалізація функціонування трудових ресурсів;

раціоналізація повноцінного та успішного переліку бізнес-засобів з метою розв'язання відповідних виробничих задач.

Базовий принцип взаємовідносин з клієнтами – це партнерство, що полягає у таких взаєминах клієнта і постачальника, що уможливорює стабільне вдосконалення обох господарюючих суб'єктів, що взаємними стараннями вдосконалюють якість продукції, що випускається, забезпечуючи зростання обсягу реалізації кінцевої продукції.

Виключно взаємні старання господарюючих суб'єктів уможливають першість у конкурентній боротьбі за ринки реалізації товарів. Базовими принципами партнерства визначаємо:

високий рівень якості товарів/послуг;

рівність ціни та якості;

наявність та ефективна реалізація гарантії на товари чи послуги, включаючи використання штрафних санкцій;

мінімізація періоду між оплатою товару/послуги і його фактичним одержанням/наданням;

пришвидшення процесу фактичної відправки/виконання товарів/послуг замовнику;

чесність в складських і господарських процесах.

З метою оптимізації логістичної діяльності також потрібно вдосконалити питання успішного застосування транспорту.

В наявних умовах розвитку актуалізується ключове завдання транспорту – пришвидшення обороту матеріальних цінностей, забезпечення своєчасності доставки товарів, транспортування людей, що прямолінійно впливає на економічні вимоги не тільки виробників, але і клієнтів.

В конкурентних умовах діяльності у системі заходів, спрямованих на оптимізацію виробництва і удосконалення його технології, необхідно актуалізувати зменшення періоду часу на перебування виробів і запасів на території цехів і складській території. Наявні на даний час системи виробничого менеджменту зазвичай відповідають потребам ринку.

Проте у сучасних умовах потреби ринку значно підвищились відповідно до критеріїв товарів, а, насамперед, до їх якості. Така ситуація зумовлена переважанням пропозиції над попитом, присутністю надлишкових виробничих потужностей тощо.

Така ситуація вказує, що позитивного підсумку в гострих конкурентних умовах може досягнути той, хто найоптимальнішим способом організував власне виробництво, відповідно це зумовило належний рівень економічних показників.

Дана ціль може бути досягнута таким чином:

зменшення витрат на формування і зберігання запасів;

зменшення терміну поставок;

постійне виконання термінів поставки;

зростання адаптивності виробництва, його здатності реагувати на динаміку ринкової кон'юктури;

зростання якості продукції;

зростання продуктивності.

З метою забезпечення відповідності обсягів виробництва і товарноматеріальних запасів впродовж практично усіх етапів господарювання рекомендується використовувати такий метод контролінгу, як зворотний зв'язок у сфері виробничих запасів.

Наступним базовим напрямом зростання успішності логістичної діяльності суб'єктів господарювання є також формування комплексу кількох надійних постачальників на заміну єдиному постачальнику.

Позитивні сторони комплексу постачальників матеріалів наступні:

конкурентна боротьба постачальників, що зумовлює зменшення рівня цін;

зменшення ступеня ймовірності перебоїв у взаєминах з постачальниками та своєчасна ліквідація виникаючих перешкод завдяки заміні постачальників;

зниження рівня складності задоволення динамічного попиту;

зростання рівня доступності до значного обсягу інформації;

активізація впровадження та реалізації інновацій і розвитку;

наявність можливості базуватись на взаєминах не тільки єдиного зовнішнього контрагента.

На основі узагальнення зарубіжного та вітчизняного досвіду використання інформаційнокомунікаційних технологій в діяльності підприємств авторами систематизовано напрями підвищення ефективності управління логістичною діяльністю (рис. 3.1). При цьому автори базувались на таких принципах:

процеси логістичної діяльності на підприємствах повинні здійснюватися послідовно в єдиному комплексі: матеріально-технічне забезпечення, транспортування та складування матеріальних ресурсів, процес виробництва продукції, формування виробничих, складських запасів та запасів готової продукції, процес обслуговування різних категорій споживачів, транспортування і збут готової продукції;

для координації вищенаведених процесів на підприємствах доцільним є створення спеціальних організаційних структур управління логістичною діяльністю;

для розробки пропозицій щодо удосконалення організації логістичної діяльності та уточнення стратегії подальшого розвитку підприємств необхідним є здійснення прогнозування показників;

реалізація заходів за кожним із названих напрямів ґрунтується на впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій з використанням спеціального програмного забезпечення, економіко-математичних методів, автоматизованих систем управління.



Рисунок 3.1 – Напрями підвищення ефективності управління логістичною діяльністю за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій

Підвищення ефективності управління матеріальними потоками можливо за рахунок:

впровадження сучасних інформаційних технологій MRP (укр. система планування потреб в матеріалах), MRP II (укр. система планування обсягу матеріальних ресурсів), ERP і ERP II (укр. системи для реалізації задач планування та управління ресурсами підприємств) з метою удосконалення процесу матеріально-технічного забезпечення;

удосконалення системи планування, обліку та аналізу витрат, що пов'язані з управлінням матеріальними потоками, та розробка пропозицій щодо їх оптимізації;

удосконалення інформаційного забезпечення руху матеріальних потоків.

Управління виробничими, складськими запасами та запасами готової продукції полягає в:

розробці методичних підходів до нормування та методів планування виробничих запасів;

уточненні формул розрахунку оптимального обсягу партії поставки матеріальних ресурсів та удосконалення економіко-математичного інструментарію;

розробці методики вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунку рейтингу постачальників за вибраними критеріями, вага яких у загальній їх сукупності визначається експертним шляхом (ціна, надійність поставки, відстань від постачальника, якість продукції, умови платежів, можливість організації позапланових поставок матеріальних ресурсів, фінансове положення постачальника тощо);

моделюванні систем управління виробничими, складськими запасами та запасами готової продукції на основі використання інформаційно-комп'ютерних технологій;

розробці методів обліку запасів із застосуванням спеціального програмного забезпечення та систем електронного документообігу для ефективного управління запасами.

Удосконалення управління складською діяльністю реалізується за рахунок:

розробки пропозицій щодо обґрунтування створення логістичного центру для складування матеріальних ресурсів;

формування рекомендації щодо удосконалення інформаційного забезпечення складської діяльності на основі впровадження інформаційних систем обліку та обробки даних, засобів комунікацій;

розробки програмного забезпечення з метою оптимізації складських залишків і складських витрат.

Удосконалення процесів обслуговування різних категорій споживачів відбувається на основі впровадження:

системи електронної комерції B2B (укр. «бізнес-до-бізнесу») – програмних комплексів для здійснення комерційної діяльності між підприємствами в мережі Інтернет (наприклад, створення корпоративного сайту підприємства, інформаційного сайту, Інтернет-магазину, електронні видання, Інтернет-реклама). За цією системою здійснюється приблизно 80 % електронної комерції;

системи електронної комерції B2C (укр. «бізнес-до-споживача») – програмних комплексів для здійснення електронної торгівлі між підприємствами та споживачами;

CRM (укр. управління відношеннями з клієнтами) – інформаційних технологій, які надають функціональні можливості для автоматизації повного циклу відносин з клієнтами та забезпечують необхідні засоби для управління сферами маркетингу, продажів, сервісу тощо.

Оптимізація товарних і транспортних потоків на основі впровадження систем управління вантажопотоками: Gonrand (збір інформації про наявність вантажів), Videotrans (інформаційне обслуговування підприємств транспорту), СТС (інформація про наявність вантажів, вид транспортних засобів, маршрути

раціонального руху), GIS, GPS (визначення місцезнаходження транспортних засобів), що передбачає:

пропозиції щодо оптимізації завантаження транспорту;

розробку програмного забезпечення та використання Інтернет-технологій для автоматизації транспортних процесів;

застосування автоматизованої обробки документів для оформлення процесу транспортування вантажів.

За даними зарубіжних експертів, використання електронного обміну транспортними документами між підприємствами щорічно зростає на 30–40%.

Підвищення ефективності управління збутовою діяльністю на підприємствах:

впровадження сучасних інформаційних технологій з метою удосконалення організації дистрибуції: DRP (укр. система планування розподілу продукції), DRPII (укр. система планування розподілу ресурсів);

розробка методики вибору ефективних каналів збуту на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунків за допомогою економіко-математичних методів.

Удосконалення організаційної структури управління логістичною діяльністю передбачає:

формування на підприємствах організаційних структур спеціалізованого підрозділу з управління логістичною діяльністю;

створення робочих місць з метою розробки інформаційного забезпечення організації логістичних процесів на основі використання сучасних інформаційних технологій.

Прогнозування системи показників логістичної діяльності, а саме:

обсягів відвантаження продукції різним категоріям споживачів;

витрат на здійснення логістичної діяльності;

доходу від реалізації продукції за допомогою методів прогнозування (методи екстраполяції середньої, «наївних моделей», експертних оцінок, авторегресійних моделей тощо).

Визначено складові ефекту від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення ефективності управління логістичною діяльністю на підприємствах: зменшення часу виконання замовлень; зниження рівня складських запасів; зростання рівня задоволеності попиту; скорочення витрат на логістичну діяльність; зменшення витрат на транспортування; оптимізація матеріальних, інформаційних та фінансових потоків; збільшення доходів підприємств від реалізації продукції.

Таким чином, науковою новизною отриманих результатів дослідження є систематизація напрямів підвищення ефективності управління логістичною діяльністю за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій.

Практична значущість полягає у тому, що результати дослідження можна використовувати при проведенні науково-дослідної роботи з проблем підвищення ефективності управління логістичною діяльністю на основі впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

3.2. Обґрунтування доцільності заходів щодо розвитку логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності ПП «Агроекологія»

Ефективне впровадження та застосування інформаційних систем та технологій в аграрне підприємництво дозволяє приймати адекватні науковообґрунтовані управлінські рішення на основі оцінки поточної виробничогощподарської діяльності певного аграрного формування за попередні роки та майбутніх економічних показників.

Вважаємо, що нині вкрай необхідно створювати та інтенсивно розвивати вже створені інформаційно-консультаційні служби, оскільки їх головною задачею є зростання ефективності та стійкості сільськогосподарського виробництва завдяки впровадженню сучасного науково-технічного прогресу та доведення до аграрних формувань різного виду наукової, технологічної та ринкової інформації.

Отже, аграрні формування, що займаються виробництвом та реалізацією сільськогосподарської продукції, повинні володіти своєчасною та достовірною інформацією щодо кон'юнктури та прогнозу ринків сільськогосподарської продукції. Проте, нині дана інформація не завжди доступна для переважної більшості сільськогосподарських товаровиробників.

Особливо важливого значення відіграє організація всебічного інформування щодо ситуації на сільськогосподарських ринках. Ефективне функціонування даної системи буде забезпечувати вигідніші можливості щодо торгівлі сільськогосподарською продукцією на внутрішньому та зовнішньому ринках залежно від їх кон'юнктури.

Для досліджуваного підприємства було підбрано ряд заходів, котрі сприятимуть підвищенню ефективності управління логістичною діяльністю підприємства. До них належать:

- створення відділу логістики;

- впровадження системи GPS-моніторингу транспортних процесів на підприємстві;

- розширення власного автопарку підприємства.

Всі перелічені заходи є інвестиційно затратними, тож хоча їх спільне впровадження є ефективним, підприємство на даному рівні не зможе в одному ритмі забезпечити їх спільний запуск. Тому доречно, проаналізувати загальну атмосферу і виокремити найбільш доцільну концепцію розвитку логістичної діяльності підприємства.

Аналіз світового досвіду управління логістичною діяльністю в аграрній сфері довів високу ефективність застосування логістичних стратегій в отриманні стійких конкурентних переваг. При формуванні у вітчизняних агровиробників такого класу логістичних компетенцій зростають перспективи подолання ними бар'єрів входу на ринки країн ЄС в умовах розвитку практики функціонування зони вільної торгівлі Україна – ЄС. Під час реалізації логістичного підходу на вітчизняних агропідприємствах важливим є врахування специфічних аспектів

агрологістики та запозичення досвіду, який нагромаджено в розвинених країнах світу – США, Канаді, Західній Європі, Австралії.

Так, у Голландії за безпосередньої участі міністерства сільського господарства та міністерства транспорту було розроблено урядову програму «Бачення логістики», у контексті виконання якої створено «Платформу агрологістики» яка має на меті залучити фермерів, переробні підприємства, посередників і роздрібну торгівлю, а також логістичних операторів до пошуку інноваційних рішень з підвищення ефективності логістичного забезпечення агробізнесу. Досить відомим є досвід Японії та ряду європейських виробників щодо забезпечення якості аграрної продукції в процесі її транспортування та зберігання завдяки запровадженню в логістичній діяльності системи єдиного входу (SSO) і принципів аналізу небезпек за критичними точками відповідно до вимог стандарту (HASSP 22000).

За оцінками експертів великих втрат зазнають агропідприємства і в процесі транспортування своєї продукції які становлять близько 15-25%. Їхнє скорочення можливе за рахунок використання в транспортному процесі попереднього пакування сільгосппродукції і залучення до перевезень сучасних засобів транспорту, що обладнані GPS-навігаторами та холодильним устаткуванням.

Досвід Нідерландів і Японії, де використовують пакування для подовження термінів зберігання агропродукції, вказує на можливість 15 скорочення втрат останньої під час транспортування до 30%. А використання сучасних засобів транспорту в поєднанні з логістичним плануванням схем і маршрутів доставки сільгосппродукції від виробника до споживача в Нідерландах дозволило скоротити її втрати за транспортування до 10%.

Логістика значно впливає на фінансовий результат підприємства. Будь-яке сільськогосподарське підприємство – це система взаємопов'язаних логістичних операцій з переміщення сировини, матеріальних цінностей та інформації з метою задоволення потреб споживачів і максимізації прибутку.

Досвід провідних країн світу доводить, що із логістичними технологіями пов'язано отримання 20-30% валового національного продукту даних країн. Разом з тим, підвищений інтерес до логістики за кордоном пов'язаний із забезпеченням нею комплексного обліку та економії витрат по закупівлі і збуту продукції. За експертними оцінками, застосування методів логістики дозволяє понизити рівень запасів на 30-50 % і скоротити час руху продукції на 25-45 %.

За результатами опитування бізнесменів США, Японії і семи західноєвропейських країн, американський фахівець Х. Д. Петерс встановив, що використання методів логістичного управління у процесах виробництва та товароруху продукції дозволяє скоротити обсяги запасів на підприємствах на 30-70 %, підвищити продуктивність праці на 25-50 %, знизити собівартість продукції майже на 30 % та витрати у сфері руху товару - на 20 %.

Наразі на підприємстві немає окремого відділу, завданням котрого безпосередньо було б управління логістичними операціями та формування ефективної логістичної стратегії організації, транспортні процеси не мають чіткої систематизації, підприємство не може самостійно забезпечити трансфер продукції до всіх точок призначення.

Впровадження всіх запропонованих заходів є максимально ефективним для досліджуваного підприємства, та все ж потребує чималих інвестиційних вкладень, котрі підприємство не може одночасно виділити. Тому є доцільним виокремити заходи, які підприємство зможе осили як фінансово так і організаційно на даний момент. Маємо на увазі, що можемо виокремити першочерговість того чи іншого заходу, відповідно до доцільності та економічної спроможності підприємства на даному етапі. Після впровадження одного заходу і отримання бажаного ефекту (економічної вигоди) підприємство зможе продовжити процес розвитку логістичної сфери підприємства.

Для кожного заходу є причина – обставина зовнішнього або внутрішнього середовища, котра спонукає до впровадження тих чи інших змін, і відповідно сама мета впровадження, тобто ефект, котрий очікується від запланованих дій.

Розглянемо причини і бажаний ефект від кожного заходу в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Причинно-наслідкове обґрунтування доцільності запропонованих ПП «Агроекологія» заходів

Захід	Причини	Мета/бажаний ефект
Відділ логістики	На підприємстві логістичною складовою займається відділ збуту, точніше часткою логістики, за котру відповідає підприємство, що не дозволяє в повній мірі аналізувати та скоригувати логістичну діяльність підприємства.	Формування стратегії діяльності підприємства на основі логістичних принципів; Оперативне управління матеріальними та іншими потоками, відповідно до змін в зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства; Постійний реінжиніринг процесів.
GPS-технології	Недосконала система використання технічних ресурсів підприємства; Постійний ріст цін на паливо та здорожчення матеріально-технічного оснащення та його обслуговування	Забезпечення постійного моніторингу та формування статистики логістичних операцій транспортування; Можливість планування маршрутів та витрат на операції з транспортування; Контроль роботи водіїв.
Розширення автопарку	Орієнтованість підприємства на зовнішні ринки та значна частка виробництва продукції на експорт, при цьому необхідність використання поослуг транспортних посередників.	Спрощення процесу транспортування продукції як в межах власної країни, так і закордон; Поліпшення контролю експорту та зменшення витрат.

З вище наведеної таблиці бачимо, що кожен з заходів має чималу користь для підприємства. Далі складемо порівняльну характеристику вад розглянутих заходів – їх недоліків, котрі можуть завадити швидкій реалізації (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Заходи та перешкоди для їх швидкої реалізації

Захід	Перешкоди для швидкої реалізації заходу
Відділ логістики	Необхідність кваліфікованих працівників, володіючих відповідними знаннями та навичками
GPS-технології	Налаштування всієї мережі (обладнання транспорту і налагодження інформаційної системи)
Розширення автопарку	Фінансова спроможність підприємства; водії маючі необхідну категорію і готові до далеких маршрутів.

З вище наведеної інформації можемо виокремити що розширення автопарку для підприємства на даному етапі є дещо складнішим за інші заходи, хоча його вага для здійснення операцій ЗЕД є суттєвою. Та все ж економічна складова є найбільш значним показником, адже купівля нового транспорту для міжнародних перевезень є дуже дорогим задоволенням для підприємства на сьогодні.

Світова пандемія внесла корективи в діяльність багатьох підприємств і ПП «Агроєкологія» не виняток, що ми і бачимо в фінансово-економічній звітності підприємства.

При розробці логістичної стратегії необхідно врахувати той факт, що логістичні структури (фірми, асоціації тощо) відіграють незамінну роль в якості основних носіїв товарів та інформації у зовнішньоекономічній діяльності та у світовому економічному просторі.

Ефективне використання принципів і методів логістики дозволить керівництву підприємства вивільнити фінансові кошти на додаткові інвестиції.

Впровадження логістичного управління ЗЕД дозволить також знизити рівень запасів продукції в постачанні, виробництві та збуті, прискорити оборотність вкладеного капіталу, знизити собівартість виробництва, забезпечити задоволення потреб споживачів.

У центрі уваги системи логістичного управління повинен знаходитися процес виконання замовлень споживачів.

В останні роки спостерігається тенденція підвищення рівня вимог, що пред'являються споживачами до якості логістичного сервісу. З розвитком ринкових відносин споживачі отримують все більше можливостей для порівняння і вибору кращого обслуговування.

Якість логістичного обслуговування ЗЕД — це задоволення потреб зарубіжних споживачів, виражене в належному виконанні поставок, відсутності помилок, ефективного наданні послуг та постійному прагненні до підвищення рівня обслуговування, відповідності рівня обслуговування стандартам

споживача, умовам зовнішньоторговельного контракту, які зазвичай ставляться до якості обслуговування.

3.3. Економічний ефект від запропонованих заходів

На основі проведених досліджень, нами було виокремлено три заходи, котрі є доцільними для розвитку логістичної діяльності підприємства, і його ЗЕД зокрема, це:

- створення відділу логістики;
- впровадження GPS-технологій;
- розширення автопарку.

Створення відділу логістики є базою до всього комплексу заходів, адже саме цей підрозділ підприємства в подальшому буде розробляти стратегії розвитку логістичної сфери підприємства і контролювати втілення всіх новацій в життя, вести статистику і відповідно її аналізувати.

GPS моніторинг - це універсальна та зручна, проста й недорога система контролю транспорту за місцезнаходженням та станом. Схема роботи системи GPS моніторингу транспорту така: на транспортні засоби підприємства встановлюються спеціальні модулі моніторингу, в які вмонтовані GPS приймачі, мікроконтролери, флеш-пам'ять і GSM GPRS модем. Вся отримана інформація надходить на встановлений сервер системи GPS моніторингу транспорту, а так само може зберігатися в пам'яті GPS модуля, в якому можливо зберігати історію переміщень транспорту за кілька місяців.

Сільськогосподарські підприємства несуть великі втрати врожаю, пов'язані з наявністю пропусків і перекриттів при обробці полів. Усунення таких зон втрат дозволяє істотно знизити втрати врожаю і підвищити ефективність аграрного підприємства. Без використання сучасних систем моніторингу транспорту і стеження складно досягти високої точності водіння і обробки.

Ще одна проблема – ефективність використання сільськогосподарської техніки. На практиці проконтролювати витрати палива, його сливи,

несанкціоноване використання техніки, простої і відхилення від заданого маршруту самостійно неможливо. Це створює ризики зливу палива, проконтролювати які немає ніякої можливості. Для фермера – це мільйонні збитки, яких можна уникнути. Такі проблеми вимагають сучасних рішень.

Використання системи GPS моніторингу транспорту дозволяє максимально розкрити потенціал аграрного підприємства при мінімальних вкладеннях. Система допомагає знайти приховані резерви, збільшити рентабельність сільськогосподарського бізнесу за рахунок зниження втрат при обробці полів і зборі врожаю.

Контроль сівозміни – за допомогою рішень від компанії Антенор можна не тільки зрозуміти механізми формування високої врожайності, а й на практиці створити умови для цього, забезпечити високу якість зерна.

Пошук нових обробок полів – ця опція дає можливість редагувати і підтверджувати обробки перед тим, як вони будуть додані в базу.

Максимально ефективне використання техніки – установка GPS трекерів і використання платформи Wialon дає можливість контролювати маршрути пересування техніки, витрата палива, швидкість пробігу при обробці полів і автоматично розраховувати дані показники.

Аналітика – система генерує звіти в розрізі об'єктів обробки, операцій, полів, водіїв, що дає можливість підвищити ефективність управління та усунути «вузькі місця» в роботі підприємства.

Використання аграрними підприємствами системи GPS моніторингу автотранспорту – це можливість підвищити ефективність сільськогосподарської діяльності за рахунок максимально ефективного використання ресурсів.

Зменшення зон перекриття, контроль витрати палива, контроль використання техніки і праці водіїв – це можливість збільшити рентабельність і прибуток компанії за рахунок розкриття внутрішніх резервів. Система відкриває широкі можливості для оптимізації аграрного бізнесу, в тому числі за рахунок підвищення ефективності управління та прийняття вірних управлінських рішень на основі отриманої аналітики. Її можливості:

контролювати витрату палива;
 значно скоротити витрати на ПММ до 50%;
 нормувати витрата палива на виконання певної операції;
 запобігти неефективну експлуатацію техніки;
 визначити реальне використання робочого часу механізаторами;
 знизити витрати на техобслуговування, амортизацію.

GPS моніторинг дає можливість стежити за тим, де знаходиться техніка в конкретний момент часу, чи дотримується механізатор намічений маршрут і з якою швидкістю механізатор рухається по полю. За допомогою GPS моніторингу власник також стежить за тим скільки гектарів оброблено на конкретній ділянці в конкретний період часу, а також де і коли фактично відбувається відвантаження врожаю з бункера комбайна.

Основні контрольовані показники техніки за допомогою GPS- системи:

пробіг;
 швидкість;
 час в русі;
 маршрути поїздок;
 місця стоянок;
 зупинки.

Весь потік інформації з системи спостереження автоматично надходить на сервер, який призначений для GPS-моніторингу і зберігання загальної бази даних (рис. 3.2).

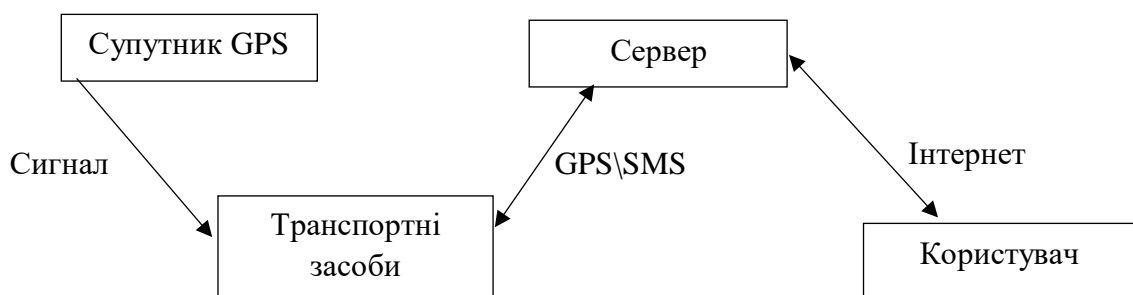


Рисунок 3.2 – Система роботи GPS-моніторингу

Важливе значення в експортно-імпортних операціях має транспортна складова. Відбуваються зміни у сфері транспортних послуг, що виражаються головним чином у переорієнтації ринку на споживача, зумовили необхідність застосування нових управлінських рішень при організації роботи громадського транспорту, створення якісно нових систем управління, здатних гнучко реагувати на швидко змінюватися відповідно до умов оточуючого середовища та пріоритетів споживачів.

Організація перевезень зовнішньоторговельних вантажів — це складний логістичний процес, що зачіпає безліч ключових аспектів діяльності не тільки самих перевізників, але й інших суб'єктів, що забезпечують їх організацію та контроль виконання.

За оцінками спеціалістів, транспортні витрати складають від 40 до 60% від загальної ціни продукції. Зниження рівня цих витрат є одним з найважливіших завдань транспортної логістики.

Кількість транспортів на яких можна встановити пристрої необмежена. Контролюючі пристрої мають маленькі габарити, прості в установці і експлуатації. Коштує такий пристрій на 1 транспортний засіб 3750 грн., за даними прайс листа компанії GPSM.

Таблиця 3.3 – Вихідні дані для розрахунку впровадження GPS-системи

Найменування	Показники
Кількість транспортних засобів, од	29
Вартість палива, грн\л	30
Вартість сервісного обслуговування транспортного засобу на 10000 км, грн	3000
Кількість диспетчерських місць, од.	1
Заробітна плата диспетчера, грн\міс.	6000
Інвестиції в проект впровадження системи GPS на 29 транспортних засобах (контролери, датчики рівня палива, програмне забезпечення, монтажні роботи), грн	85000
Щомісячні платежі по всьому автопарку (абонентська плата і трафік без врахування зники від мобільного оператора), грн	7800

На досліджуваному підприємстві, станом на 01.01.2020 року кількість транспортних засобів складала 29 одиниць, ціна за один модуль GPS складає 2900 грн. Обладнавши 29 транспортних засобів підприємства таким пристроями ми маємо витратити 84100 грн., та сплачувати за обслуговування на сервері 30грн./міс.

Основними витратами на утримання автопарку в господарстві є: паливо-мастильні матеріали, амортизація, інші витрати. Очевидно, що половина витрат коштів - це витрати на паливо (рис. 3.3).

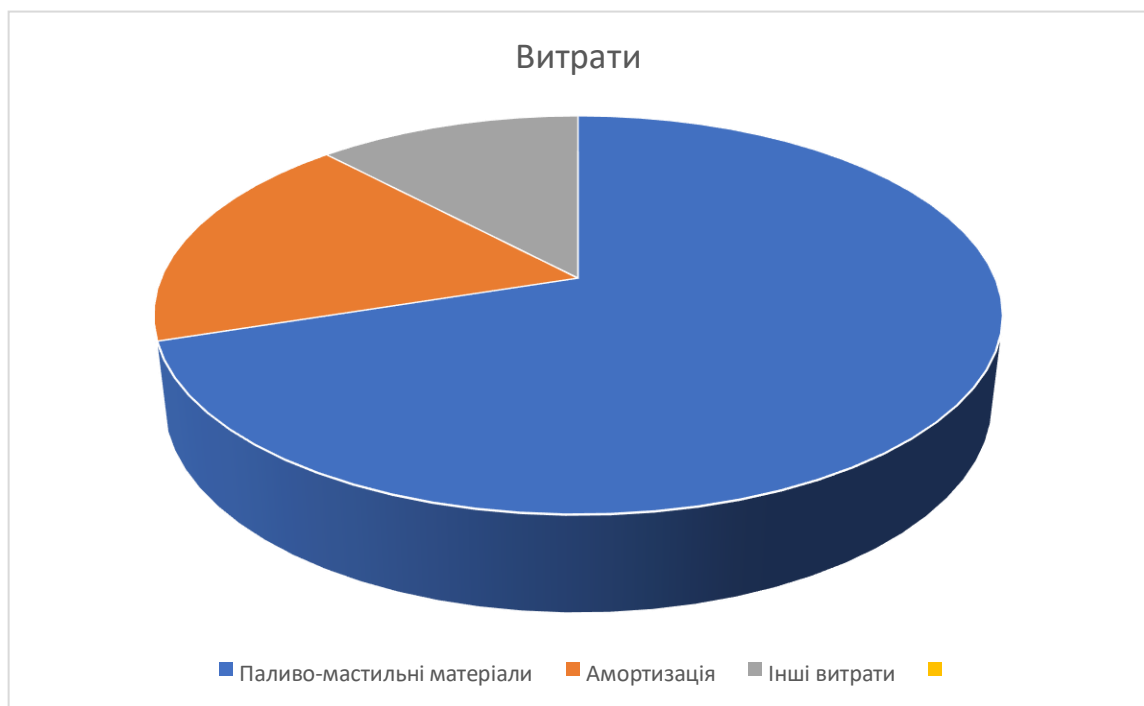


Рисунок 3.3 – Структура основних статей витрат на утримання автотранспорту на ПП «Агроекологія»

За даними підприємства, середній пробіг одного транспортного засобу за місяць становить 6200 км, відповід 29 транспортних засобів – близько 179800 км. Розход палива грузових автомобілів та транспорту сільськогосподарського призначення в середньому 25л на 100 км. Тож розрахуємо ефект від впровадження системи GPS-моніторингу за рахунок контролю пробігу, заправок

і зливів у таблиці 3.4, враховуючи прогнозований місячний ефект – зниження показників в середньому на 5%.

Таблиця 3.4 – Ефект від впровадження системи GPS за рахунок контролю пробігу і пального

Показники	До впровадження	Після	Ефект+
Середній пробіг одного транспортного засобу, км/міс	3750	3562	188
Середній пробіг 29 транспортних засобів, км/міс	108 750	103 312	5 438
Середні витрати на паливо на 1 транспортний засіб, грн/міс	28 125	26 718	1 407
Середні витрати на паливо на 29 транспортних засобів, грн/міс	815 625	774 843	40 782
Економічний ефект за рахунок зниження пробігу на весь автопарк, грн/рік			65 256
Економічний ефект за рахунок зниження витрат на паливо, грн/рік			489 384
Всього економічний ефект за рахунок впровадження контролю витрат на паливо та зниження пробігу, грн/рік			554 640

Таким, чином нами змодельовано зміни після впровадження системи наступних показників: зниження середнього пробігу 29 транспортних засобів на 5 438 км/міс.

Середні витрати на паливо на 29 транспортних засобів, грн./міс знизились на 40 782 грн /міс. з річною економією 554 640 грн.

Судячи з розрахунків, витрати на впровадження системи GPS на ПП «Агроєкологія» мають окупитися вже за кілька місяців.

Також на подальшу перспективу до комплексу заходів нами було віднесено розширення автопарку підприємства з метою зменшення витрат і самостійного контролю підприємством за процесом доставки продукції за кордон, так як на разі процесом міжнародних транспортувань частково займається компанія-посередник, а частково (далекі відстані) – компанії-замовники (самовивіз).

До основних значень, котрі нам знадобляться можемо віднести такі:

розход пального – 30 л на 100 км (0,3 на 1 км);

Ціна перевезення – 50 грн/км;

Ціна на пальне – 30 грн/л;

Середня довжина маршруту міжнар. транспортування – 1200 км.

Розрахуємо різницю між витратами на середній маршрут між ціною перевізника і трансферу власне підприємством.

$1200 * 50 = 60000$ грн – ціна перевезення компанією-посередником;

$30 * 0,3 = 9$ грн – ціна на пальне за 1 км маршруту

$9 * 1200 = 10800$ грн – ціна на пальне за середній маршрут трансферу;

$60000 - 10800 = 49200$ грн – різниця між ціною перевізника і витратами на пальне (без врахування ремонту і зп водія);

Віднімемо частину суми на зп водія і ремонт авто, залишивши суму в 29200 грн чистої різниці.

Якщо середня вартість транспортного засобу грузового перевезення складає 40000\$ - 1080000 грн , то вартість транспорту має окупитися за 36 пройдених маршрутів. Якщо в місяць таких маршрутів буде 4, вартість одного авто повністю окупиться за 9 місяців.

Даний транспорт може використовуватися не лише для міжнародних перевезень, тому без роботи авто не стоятиме, коли не буде експортних замовлень.

Для підприємства доцільно було б мати хоча б 2 таких транспортних засоби для уникнення непередбачуваних випадків і більш комфортного планування перевезень. Тому з урахуванням сумми інвестицій цей захід розглядається як пропозиція в найближчій перспективі.

Висновки до розділу 3

На основі проведених досліджень ПП «Агроекологія», було визначено шляхи підвищення ефективності даного підприємства та обґрунтовано їх доцільність, зокрема:

1. Ми розглянули чимало основних чинників, котрі забезпечують ефективне управління логістичною діяльністю підприємства. На сьогодні значущість використання інформаційних технологій зростає з кожним днем. Було розглянуто ряд технологічних впроваджень для підприємства з метою підвищення рівня ефективності управління логістичними операціями підприємства, опираючись на досвід інших підприємств від їх запровадження (як вітчизняних так і зарубіжних).

2. Було виокремлено ряд заходів, запровадження яких забезпечить якісне функціонування системи логістичного управління на підприємстві. до них ми віднесли : створення відділу логістики, впровадження системи GPS-технологій (оснащення ними транспорту підприємства), розширення автопарку для перевезень продукції на значні відстані, зокрема закордон. Кожен із заходів було проаналізовано на предмет доцільності і можливості його реалізації.

3. У даному підрозділі було проведено аналіз економічної ефективності запропонованих заходів, з метою розрахунку вигоди ПП «Агроекологія» від запропонованої концепції розвитку. Відповідно до проведених розрахунків, можемо зробити висновки, що впровадження GPS-технологій дозволяє підприємству економити близько 554 640 грн в рік, а розширення автопарку дозволяє окупити придбання одного вантажного транспорту за 9 місяців (при помірному темпі роботи міжнародних доставлень), і в подальшому примножувати свій дохід за рахунок зниження витрат на транспортування.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження на тему «Управління логістичними операціями зовнішньоекономічної діяльності підприємства (на матеріалах ПП «Агроекологія»)), можемо зробити такі висновки:

1. Вітчизняним підприємствам, котрі здійснюють ЗЕД, є доцільним впровадження системи логістичного управління – саме такі організації мають чималу вагу на світовому ринку через те, що виступають обличчям України в на міжнародній арені. Такі підприємства вступають в конкурентну боротьбу з цілим світом, а не лише з компаніями в рамках кордонів власної країни. Для контролю логістичної діяльності в ролі системи управління підприємства необхідно максимально можлива систематизація та скоординованість вже сформованих на підприємстві принципів та обумовленість на їх основі нових логістичних концепцій організаційної діяльності.

2. Проблематика нормативно-правових методів моніторингу логістичної діяльності підприємств у наш час дуже актуальна. На сьогодні вона загострюється через перехід до системи ринкових відносин, несучи за собою зміни в механізмі державного управління і в організаційно-правовому статусі багатьох суб'єктів управління і, що дійсно важливо, об'єктів (наприклад, різке посилення самостійності організацій і територій). Експортоорієнтовані підприємства потребують гнучкості у своїй діяльності, а управлінський складова організації має вміло вибудовувати систему контролю над логістичними процесами. Логістична складова має регулювати всі процеси на підприємстві згідно затверджених змін законодавства та загального стану світового ринку.

3. При дослідженні підприємств різних галузей ФРН, Нідерландів, Великобританії, Франції, Бельгії, Іспанії нерегулярне добове логістичне планування застосовують 57 % компаній, залучення елементів логістики на семиденний термін з метою зменшення витрат виробництва застосовують 20 % серед досліджуваних компаній компаній, впровадження інтегрованої системи,

котра пов'язана із постачанням сировини, матеріалів, доставкою готових товарів до споживача/замовника - 23% компаній. Спалах COVID-19 прямо вплинув на логістичну галузь з такими згубними факторами, як брак робочої сили, слабка інфраструктура і невизначеність щодо правил і положень, котрі стосуються мобільності товарів. Тож на даний момент вітчизняні підприємства можуть по новому оцінити роль логістики в управлінні підприємством.

4. ПП «Агроекологія» - сільськогосподарське підприємство, котре займається виробництвом органічної продукції. Продукція рослинництва продається не лише в межах держави, але й експортується за кордон. Нами було розглянуто організаційну систему підприємства і проаналізовано штат працівників. Коефіцієнт плинності кадрів зменшився протягом 2018-2020 рр., заробітні плати підвищилися, це позитивно характеризує роботу організації по відношенню до співробітників. Метою підприємства є науково-виробнича діяльність, спрямована на захист землі від водної, вітрової ерозії, забруднення ядохімікатами, іншими шкідливими речовинами. У своїй роботі ПП «Агроекологія» керується Конституцією України, чинним законодавством та власним статутом.

5. Проаналізувавши фінансово-економічну звітність ПП «Агроекологія» за 2018-2020 роки, можемо зробити висновки, що пандемія COVID-19 вплинула на роботу і нашого підприємства також. Зокрема про це свідчить зменшення таких показників як: чистий дохід (-7,68%), коефіцієнт обіговості активів (-6,61%), валовий прибуток (-5,15%), середній період обороту оборотних активів (-3,19), рентабельність продукції (-10,81%). Попри це позитивний результат (приріст) показали показники: середня вартість сукупного (+2,60%) і власного капіталу (+5,65%), обсяг реалізованої продукції (+28,29%), прибуток від процесівної діяльності (+11,19%), прибуток від звичайної діяльності до оподаткування (+23,85%), чистий прибуток (+23,85%), продуктивність роботи працівників (+76,04%). Така динаміка свідчить про міцну позицію і чималий потенціал ПП «Агроекологія».

6. При дослідженні логістичної діяльності підприємства ми виокремили ряд недоліків, котрі заважають логістичному потенціалу підприємства. Насамперед це відсутність відділу логістики, метою якого є аналіз і планування логістичних процесів підприємства, тобто координування всіх процесів на підприємстві – від виробництва до доставки. Доставка продукції експорту здійснюється двома видами транспорту – залізничним (організація цього процесу лягає на плечі замовника) і автомобільним через посередницькі компанії, що значно ускладнює контроль поставок і відповідно підвищує витрати на доставку. Тому логістична складова підприємства має обсяг перспективних робіт задля підвищення ефективності всіх процесів загалом.

7. Управління логістичними процесами – це сфера, котра не стоїть на місці і її розвиток відбувається на підприємствах всього світу. Нами було розглянуто чимало методів підвищення ефективності управління логістичною діяльністю підприємства, визначено складові ефекту від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій з метою підвищення ефективності управління логістичною діяльністю на підприємствах: зменшення часу виконання замовлень; зниження рівня складських запасів; зростання рівня задоволеності попиту; скорочення витрат на логістичну діяльність; зменшення витрат на транспортування; оптимізація матеріальних, інформаційних та фінансових потоків; збільшення доходів підприємств від реалізації продукції. На сьогодні все частіше підприємства по всьому світу впроваджуються сучасні інформаційні технології задля розвитку свого логістичного потенціалу, що є гарним прикладом для підприємств України.

8. Відповідно до поточного стану управління логістичною діяльністю ПП «Агроєкологія» нами було виокремлено ряд заходів, котрі покращать систему управління логістичними процесами ЗЕД зокрема і всього підприємства в цілому. Перше – створення відділу логістики, основа яка дозволить розглядати логістичну складову як цілісний організм котрий поєднує всі процеси на підприємстві – від посіву до доставки. Друге GPS-навігація – забезпечує моніторинг всіх маршрутів транспорту і контроль витрат палива, що дозволяє не

тільки встановити контроль за процесом транспортування а й зменшити витрати. Третє – розширення автопарку, забезпечить контроль перевезень вантажів за кордон і зменшить витрати.

9. Відповідно до проведених розрахунків можемо визначити економічний ефект запропонованих заходів – зокрема впровадження GPS-технологій і збільшення автопарку. Встановлення GPS-навігації на автомобілі дозволяє підприємству економити близько 554 640 грн в рік, а розширення автопарку дозволяє окупити придбання одного вантажного транспорту за 9 місяців (при помірному темпі роботи міжнародних доставлень), і в подальшому примножувати свій дохід за рахунок зниження витрат на транспортування.

Таким чином, були виконані всі завдання та досягнута мета, котрі були поставлені на початку роботи.