

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра: «Економіка та управління виробничими комерційним бізнесом»

ОБГРУНТУВАННЯ НЕОБХІДНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ВПРОВАДЖЕНЬ НА
ПІДПРИЄМСТВІ

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.300.00.00 ПЗ

Виконав: студент 2 курсу, групи 213-ЕП-321
спеціальності 051 «Економіка»

(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)

_____ Артур МАЗІАШВІЛІ
(підпис)

Керівник: доцент, канд. екон. наук

Ірина ВОЛОВЕЛЬСЬКА

Рецензент: доцент, канд. екон. наук

_____ Олена СЕМЕНЦОВА
(підпис)

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ
(підпис)

« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Мазіашвілі Артура Рамазійовича
(прізвище та ініціали)

1 Тема «Обґрунтування необхідності інноваційних впроваджень на підприємстві»
керівник Воловельська Ірина Валеріївна, к-т екон. наук, доцент
затверджені розпорядженням по економічному факультету від «03» жовтня 2022 року №61/22з

2 Строк подання студентом закінченої роботи «07» грудня 2022 року

3 Вихідні дані: Статистичні дані про діяльність підприємства «Роял»

Фінансова звітність підприємства

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Інновації та інноваційні процеси; Аналіз господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Роял»; Вдосконалення роботи підприємства за рахунок інноваційних впроваджень у його логістичної системі

5 Перелік графічного матеріалу

1. Класифікація напрямів інноваційної діяльності

2. Модель інноваційного процесу

3. Аналіз асортименту продукції бази за 2019-2021 рр.

4. Аналіз основних фінансово-економічних показників бази за 2019-2022 рр.

5. Аналіз операційних витрат за елементами за 2019-2021 рр.

6. Аналіз собівартості продукції підприємства за 2019-2021 рр.

7. Аналіз клієнтської бази та логістичних витрат, 2019-21рр

8. Основні розробки в області управління складом

9. Показники оцінки та оптимізації роботи складу

10. Корисність доходів від впровадження

11. Графік корисності доходів

12. Вартість впровадження системи управління складом

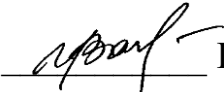
13. Переваги проекту, %

6 Дата видачі завдання «12» вересня 2022 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

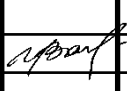
Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Концептуальні основи забезпечення якості пасажирських перевезень за рахунок соціальних інновацій в сучасних умовах	30.09.2022	викон.
2 Аналіз господарської діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Український центр обслуговування пасажирів на залізничному транспорті України»	17.10.2022	викон.
3 Соціальні інновації як чинник забезпечення якості пасажирських перевезень в сучасних умовах	07.11.2022	викон.
Висновки	26.11.2022	викон.
Графічна частина	06.12.2022	викон.

Студент _____ Артур МАЗІАШВІЛІ

Керівник  Ірина ВОЛОВЕЛЬСЬКА

Зміст

Вступ	6
1 Необхідність інноваційної діяльності на логістичних підприємствах.	10
1.1 Інновації та інноваційні процеси	10
1.2. Особливості та інноваційні функції логістики на підприємствах	28
Висновки до розділу 1	43
2 Комплексний аналіз виробничо-фінансової діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Реал»	45
2.1 Характеристика підприємства	45
2.2 Аналіз основних фондів підприємства	54
2.3 Аналіз операційних витрат	58
2.4 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства	62
2.5 Аналіз фінансових результатів Висновки до 2 розділу	
Висновки до розділу 2	
3 Вдосконалення роботи підприємства за рахунок інноваційних впроваджень у його логістичну систему	70
3.1 Роль складів у логістичної системі підприємства	70
3.2. Аналіз стану логістичної системи структурного підрозділу товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», база в м. Хмельницьк	79
	81

					МРЕ. 300.00.00 ПЗ				
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Обґрунтування необхідності інноваційних впроваджень на підприємстві	Літ.	Арк.	Аркушів	
Розроб.		Мазіашвілі							
Перевір.		Воловельська					4	111	
Заст. дир.						УкрДУЗТ			
Н. Контр.		Назаренко		19.12.22					
Затверд.		Дикань							

3.3 Обґрунтування необхідності впровадження автоматизованої системи керування складом	84
3.4. Розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу	93
Висновки до розділу 3	97
Висновки	101
Список використаних джерел	105

					МРЕ. 300.00.00 ПЗ	Арк.
						5
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		5

Вступ

Актуальність дослідження. Економічне зростання має забезпечуватиметься насамперед науково-технічним прогресом та інтелектуалізацією основних чинників виробництва в усіх сферах народного господарства.

Питома вага нових знань, що втілюються в товарах, технологіях, освіті, організації виробництва в розвинутих країнах становить від 70 до 85 % приросту ВВП. Тому в глобальній економічній конкуренції виграють держави, які забезпечують сприятливі умови для інноваційної діяльності, пов'язані з розробленням, упровадженням і використанням новинок.

Економічне зростання України пов'язане з вирішенням проблем інноваційного відновлення та розвитку базових галузей, впровадженням нових господарських відносин між діючими суб'єктами на ринку.

Збільшення обсягів виробництва продукції, розширення зв'язків між підприємствами, зростаючі вимоги щодо якості обслуговування і т. ін. вимагають підвищення ефективності використання різних засобів, нарощування техніко-експлуатаційних можливостей, удосконалення рівня сервісного обслуговування, що пов'язано з пошуком дієвих організаційно-економічних механізмів інноваційного розвитку всіх підприємств.

Це вимагає розробки нових методологічних підходів, принципів, заходів та форм організації інноваційно-інвестиційних процесів в умовах становлення ринку товарів та послуг.

Таким чином, не в кого не викликає сумнівів у необхідності впровадження комплексної системи програмного забезпечення, ідентифікації, управління логістичною системою за допомогою чого нейтралізуються ризики, що є підтвердженням того, що обрана тема є достатньо актуальною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом»

Українського державного університету залізничного транспорту.

Мета і задачі дослідження кваліфікаційної роботи. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вибору оптимального інноваційного програмного забезпечення на основі теорії корисності.

Мета дослідження обумовила необхідність постановки і вирішення таких завдань:

- дослідження стану зовнішнього та внутрішнього ринків логістичних підприємств та проблем і перспектив їх розвитку;
- аналіз відкритого акціонерного товариства «Реал», визначення основних проблем та резервів підвищення ефективності його роботи;
- аналіз сильних, слабких сторін підприємства та його можливостей та загроз, виявлення його основних ризиків;
- формування рекомендацій щодо підвищення доходів підприємства та обґрунтування цих рекомендацій за допомогою теорії корисності;
- обґрунтування економічної доцільності реалізації запропонованих заходів в умовах агресивного зовнішнього середовища.

Об'єкт дослідження – виробничо-господарська діяльність відкритого акціонерного товариства «Реал»

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади вибору оптимального інноваційного впровадження на основі теорії корисності.

Інформаційною основою роботи є дослідження вітчизняних та закордонних вчених в сфері проблем підвищення доходів підприємства, сучасних теорій інноваційних впроваджень, стратегічного управління та теорії корисності, статистична та довідкова інформація, періодичні видання та відомості з мережі Інтернет, які містяться у джерелах [1 – 70], наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дослідження склали системний розгляд проблем підвищення доходів підприємства, сучасні теорії інноваційних впроваджень, стратегічного управління та теорія корисності, фундаментальні та прикладні дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, закони України та інші нормативні акти.

Дослідження ґрунтується на статистичних даних про стан підприємств логістичної галузі в Україні та за кордоном, матеріалах про результати господарської діяльності таких підприємств, довідкових та інструктивних матеріалах.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у використанні при обґрунтуванні вибору оптимального інноваційного впровадження теорії корисності, завдяки якій стає можливим обґрунтований вибір основних пріоритетних напрямків діяльності підприємства на найближчу перспективу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у їх використанні на підприємстві та підвищення за рахунок цього його доходів.

Запропоновані рекомендації щодо обґрунтування вибору оптимального інноваційного впровадження за допомогою методу теорії корисності дозволяє обрати основні пріоритети у подальшій діяльності підприємства для підвищення його доходів.

Результатами роботи автора є розробка та обґрунтування підходів щодо вибору оптимального інноваційного впровадження на основі теорії корисності.

Також формування практичних пропозицій щодо оцінки економічної ефективності запроваджених заходів, завдяки яким стає можливим обґрунтований вибір основних пріоритетних напрямків діяльності підприємства на найближчу перспективу.

Публікації. За темою роботи опубліковано 1 стаття на тему: «Основні цілі системи економічної безпеки залізничного транспорту в постіндустріальний період – №. 75, обсягом 15 сторінок.

Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків.

В першому розділі досліджено поняття, сутність та особливості теорії інновацій, зокрема на логістичних підприємствах.

У другому розділі досліджено характеристика підприємства та аналіз його господарської діяльності.

У третьому розділі проаналізовано стан логістичного ринку в Україні, та на основі методу теорії корисності, базуючись на математичних методах обрано оптимальне рішення стосовно вибору інноваційного програмного забезпечення для підвищення ефективності роботи підприємства та його доходів.

1 Необхідність інноваційної діяльності на логістичних підприємствах

1.1 Інновації та інноваційні процеси

Економічне зростання має забезпечуватись насамперед науково-технічним прогресом та інтелектуалізацією основних чинників виробництва в усіх сферах народного господарства.

Питома вага нових знань, що втілюються в товарах, технологіях, освіті, організації виробництва в розвинутих країнах становить від 70 до 85 % приросту ВВП. Тому в глобальній економічній конкуренції виграють держави, які забезпечують сприятливі умови для інноваційної діяльності, пов'язані з розробленням, упровадженням і використанням новинок.

Економічне зростання України пов'язане з вирішенням проблем інноваційного відновлення та розвитку базових галузей, впровадженням нових господарських відносин між діючими суб'єктами на ринку.

Збільшення обсягів виробництва продукції, розширення зв'язків між підприємствами, зростаючі вимоги щодо якості обслуговування і т. ін. вимагають підвищення ефективності використання різних засобів, нарощування техніко-експлуатаційних можливостей, удосконалення рівня сервісного обслуговування, що пов'язано з пошуком дієвих організаційно-економічних механізмів інноваційного розвитку всіх підприємств.

Це вимагає розробки нових методологічних підходів, принципів, заходів та форм організації інноваційно-інвестиційних процесів в умовах становлення ринку товарів та послуг.

Розширення можливостей для надання якісних послуг визначається результативністю інноваційно-інвестиційних процесів, впровадженням нових інноваційних технологій, прогнозованістю кінцевих результатів реалізації інноваційних проектів і програм.

Інноваційний розвиток приводить до тісної взаємодії суб'єктів відновлювальної сфери, що створює передумови для виникнення нових інноваційно-інвестиційних утворень у галузі.

Процес зародження таких системних утворень спостерігається як в регіонах, так і в провідних галузях економіки і починається з формування окремих їх елементів та підсистем.

Ці організаційно-економічні формування в процесі свого розвитку трансформуються в більш цілісні утворення у вигляді інноваційно-інвестиційних систем, в основі становлення яких простежується поетапно-послідовний принцип розвитку окремих структурних складових, що виявляють системний характер і приводять до прискорення інноваційного розвитку виробництва.

Розвиток цивілізації змінив відношення людини до його навколишнього середовища, зробив радикальну переоцінку цінностей.

Поширення сучасної техніки і технологій, їх зростаючий вплив на життя людського суспільства і навколишнє середовище викликало необхідність виробити нову технічну етику.

Прогрес людства, як і еволюція живої природи – це процес розвитку форм і способів взаємної адаптації із середовищем, що постійно ускладнюється.

Прогрес науки, техніки і технологій – вимушено необхідний шлях для успішного виживання, для вирішення усе більш складних задач, породжених розвитком людини, його власним впливом на природне і штучне середовище, але успіхи в сучасному виробництві, техніці, науці, культурі багато в чому визначаються тим, як швидко люди зможуть адаптуватися до умов розвитку, що змінюються.

Крім того, соціально-економічні системи припускають спрямованість на досягнення поставлених людиною цілей.

Інноваційна діяльність – це комплексний процес виробництва нових чи удосконалених наявних послуг на основі розробки, впровадження прогресивних техніко-економічних і управлінських рішень. Цей процес охоплює етапи життєвого циклу товарів, послуг від зародження ідеї до впровадження інновацій у виробництво.

Для інноваційного розвитку це виражається в удосконаленні засобів і способів людської діяльності, що виражається в зміні результатів і ефекту, розширенні сфер цієї діяльності. При цьому удосконалення засобів діяльності відбувається шляхом їхнього безупинного відновлення, тобто в ході інноваційного процесу.

Саме процеси інноваційної діяльності складають основу всіх процесів розвитку суспільних систем, вносять елементи випадковості, невизначеності, руйнують однорідність.

Усі ці і багато інших процесів, що відбуваються в країні, вимагають стимулювання інноваційної діяльності, освоєння нової культури виробництва, наближення умов і оплати праці до європейського рівня.

Саме поняття «інновація» уперше з'явилося в наукових дослідженнях у XIX столітті та означало впровадження деяких елементів однієї культури в іншу. Звичайно мова йшла про впровадження європейських звичаїв і способів організації в традиційні азійські та африканські суспільства. Закономірності технічних інновацій стали вивчатися тільки в XX столітті. Загальні питання економічної сутності та основних ознак інновацій розглядалися багатьма закордонними і вітчизняними вченими. Англійський термін «innovation» - інновація або нововведення - визначається як «новий додаток наукових і технічних знань, що приводить до успіху на ринку».

Інновації ідентифіковані в підприємстві, функція якого полягає у реформуванні виробництва шляхом використання винаходів або різноманітних можливостей для випуску нових чи старих, але новим способом, товарів, відкриття нових джерел сировини, ринків збуту, реорганізації виробництва та ін., тобто здійснення нових комбінацій факторів виробництва або різноманітні інновації.

Поняття інновації охоплює наступні випадки:

Виготовлення нового, тобто невідомого споживачам блага або створення нової якості того чи іншого блага.

Впровадження нового, тобто практично невідомого способу виробництва, в основі якого необов'язково лежить наукове відкриття і який може полягати також у новому способі комерційного використання відповідного товару.

Освоєння нового ринку збуту, тобто такого ринку, на якому дотепер не була представлена дана галузь не залежно від того, чи існував цей ринок колись чи ні.

Одержання нового джерела сировини або напівфабрикатів, незалежно від того: чи існувало це джерело колись, вважалось недоступним, не було створено.

Проведення відповідної реорганізації (наприклад, забезпечення монопольного положення на ринку).

Інноваційна діяльність - це основний фактор, що додає динамічний характер економіці. Причому велика увага приділяється банківській структурі з її творчим потенціалом, що підтримує підприємства, які бажають здійснити інновації («творче руйнування»). Інновації роблять далеко неоднозначний вплив на економічну динаміку: з однієї сторони відкривають нові можливості для розширення економічної сфери, з іншої, роблять практично неможливим продовження процесів у традиційних напрямках і традиційних методах.

Таким чином, нововведення руйнують економічну рівновагу, вносячи елементи невизначеності в динаміку її розвитку.

Ринок же є найкращим координатором усієї сукупності процесів використання своїх інформаційних переваг. Зона найбільшої невизначеності ринкової інформації повинна стати проривом у майбутнє, де конкуренція є пошук змін у перевагах споживачів і нових засобах їхнього задоволення. У такий спосіб визначається два типи економічної діяльності:

- інноваційна чи творчо-пошукова;
- репродуктивна чи шаблонова.
- інноваційна діяльність може існувати тільки за умови економічної волі.

Систематичний інноваційний процес полягає в цілеспрямованому пошуку і систематичному аналізі потенціалу цих змін як джерела соціальних і економічних перетворень. Переважна більшість інновацій будуються на основі використання змін, але не відкритті як такому. Необхідно відзначити і той факт, що дуже скромні зміни або доповнення можуть викликати гігантські прибутки.

Нововведення також зовсім необов'язково повинні бути технічними або речовинними.

У закордонних дослідженнях інноваційних процесів можна виділити наступні аспекти: інновації вважаються явищами не стільки технічними, скільки економічними і соціальними, оскільки розглядаються з боку одержання прибутку і виконання потреб суспільства. Ціль інноваційного процесу – підвищити віддачу на вкладені ресурси. Тобто вони оцінюють інновацію відповідно до сфери попиту, а не пропозиції.

У вітчизняній науці становлення проблем інноваційної діяльності відбувалося в основному в рамках концепції науково-технічного прогресу.

Інноваційна діяльність являє собою комплексний процес створення нових або удосконалення існуючих послуг (товарів) на основі розробки, упровадження прогресивних техніко-технологічних, організаційно-економічних і управлінських рішень, комерціалізації сучасних споживчих форм, охоплює всі етапи життєвого циклу товарів (послуг) від зародження ідеї до введення інновацій у виробництво.

Інші вчені говорять про те, що інноваційна діяльність - це використання результатів закінчених наукових досліджень, дослідно-конструкторських розробок або інших науково-технічних досягнень для створення нового продукту на ринку або удосконаленого технологічного процесу, що використовується в практичній діяльності. Інакше кажучи, інноваційна діяльність являє собою взаємозалежну сукупність видів робіт зі створення і поширення інновацій.

Але варто відзначити і те, що інноваційна діяльність є все-таки самостійним напрямком, що входить у проблематику НТП. Це зумовлюється тим, що інноваційна діяльність пов'язана не тільки з наукою, і не можна обмежувати її розгляд тільки з процесами винаходу, удосконалення або трансформації. Тому що в такому випадку виключається економічна і соціальна сутність процесу інноваційної діяльності, а залишається лише її технічна частина. Це веде до невірної відношення до нововведень, що не містять науково-технічної новизни.

Інновація в речовинному відношенні припускає ідею, діяльність або матеріальний об'єкт, що є новим для системи, яка використовує їх. У той же час

інновація є процес виникнення, розробки, адаптації і використання нового результату.

Інноваційний процес не закінчується впровадженням, тобто першою появою на ринку нового продукту, послуги, технології тощо. Він продовжує поширення і після впровадження, тому що завжди вимагаються удосконалення, тобто нововведення робиться більш ефективним, здобуваються нові властивості, відкриваються нові області застосування, ринки і т.д.

Інновації існують в двох аспектах: загальнотеоретичному і практичному. У першому випадку, інновація є форма організації інноваційної діяльності людей, що забезпечує цілеспрямовану зміну і задоволення людських потреб відповідно до закономірностей розвитку даного суспільства і яка служить одним з показників домінуючого в цьому суспільстві типу діяльності, характеру його культури. Але тому що інновація є практичний аспект діяльності людини, то з цих позицій вона виступає як комплексний процес створення, поширення і використання нового практичного засобу для нового чи кращого задоволення уже відомої потреби людей. Перевага будь-яких з цих визначень залежить скоріше від конкретного випадку, ніж від теоретичної моделі.

Основні характеристики інновацій визначаються в залежності від їхніх ринкових характеристик і науково-технічної новизни. Обидві ці складові пов'язані між собою дуже тісно. Науково-технічний аспект трансформується в економічний фактор, коли нововведення втілюється в новий продукт, що має ринковий попит.

Економічна природа інновацій визначає пріоритет ринкової новизни над науково-технічною. Ринкова новизна припускає визнання користувачем нововведення, його корисних властивостей і переваг перед альтернативними товарами, а якщо інновація представляє технологічний процес, то нововведення можна визнати успішним, якщо воно підвищить прибуток, завдяки зниженню витрат і підвищенню якості.

Кожне нововведення може характеризуватися не тільки абсолютною, але і відносною (локальною) ринковою новизною, тобто конкретний товар може стати новим способом задоволення сформованих потреб не для усіх своїх споживачів, але лише для якої-небудь їхньої частини.

Ідеї, практика чи об'єкт, що сприймається як новий, є інновацією незалежно від того, чи є ця ідея об'єктивно новою, якщо виміряти її з моменту першої появи чи відкриття. Тобто абсолютна новизна притаманна товару, що відрізняється від будь-яких товарів, які продаються де-небудь, а локальною новизною володіють товари, що є новими для конкретної фірми чи певного ринку.

Існують також нововведення, здатні впливати на сформовану структуру виробництва і споживання, але вони не містять у момент появи на ринку науково-технічної новизни (кредитні картки, персональні комп'ютери та ін.).

Інновація може характеризуватися науково-технічною новизною. Тут варто завжди пам'ятати про те, що не ступінь оригінальності ідеї хвилює споживача, а корисний ефект.

Для виробника ступінь новизни важлива лише як можливість монополізувати виробництво. Разом з тим хочеться відзначити і той факт, що у загальній кількості інновацій зростає частка нововведень, що характеризуються як ринковою, так і науково-технічною новизною.

На даному етапі поява нових продуктів, технологічних процесів і послуг практично завжди поєднані з використанням досягнень науки.

Принципово нові інновації виникають практично завжди не в результаті осяяння, а після тривалих цілеспрямованих досліджень і розробок. Поява таких нововведень може сприяти появі нових ринків, галузей промисловості і нових послуг.

Вибір напрямків і пріоритетів інноваційної діяльності повинний здійснюватися на базі аналізу існуючих і прогностичних ресурсних обмежень, обмежень попиту, інфраструктурних і інших обмежень розвитку, оцінки можливостей інноваційних технологічних факторів при їхньому використанні. Для цього проводиться структуризація і класифікація інновацій.

Існує безліч видів класифікацій інновацій. Наприклад, існує класифікація, що базується на:

- області застосування, етапів НТП;
- ступеня інтенсивності, темпів здійснення інновацій;
- масштабів інновацій;

- результативності інновацій;
- ефективності інновацій.

У даній класифікації немає ознак, що визначають можливість використання інновацій, а без цього не буде видна ефективність інноваційної стратегії.

Друга класифікація інновацій виглядає наступним чином:

- за поширеністю: одиничні і дифузійні;
- за місцем у виробничому циклі: сировинні, ті, що забезпечують (з'єднуючі), продуктові інновації;
- за наступністю: ті, що заміщають, ті, що скасовують, поворотні, відкриваючі інновації, ретро-інновації;
- за охопленням очікуваної частки ринку: локальні, системні, стратегічні;
- за інноваційним потенціалом і ступенем новизни: радикальні, комбінаторні, ті, що удосконалюють;
- за масштабом і новизною інновації, а також інтенсивністю інноваційних змін: мають значення для прийняття управлінських рішень, тому що відбивають якісні і кількісні характеристики інновацій.

У залежності від технологічних параметрів інновації поділяються на продуктові та процесні.

Продуктові інновації включають застосування нових матеріалів, напівфабрикатів і комплектуючих, одержання принципово нових продуктів. Процесні інновації означають нові методи організації виробництва (нові технології).

Процесні інновації можуть бути пов'язані зі створенням нових організаційних структур у складі підприємства.

Слід зупинитися й на наступній класифікації інновацій:

- за рівнем новизни: радикальні та ординарні;
- за часом впровадження інновацій на різні стадії життєвого циклу: на стадії стратегічного маркетингу, НДДКР, організаційно-технологічній підготовці виробництва, безпосередньо виробництва і після-продажного обслуговування;

- за масштабом: нові у світовому масштабі, нові в країні, нові для підприємства;
- за сферою застосування: використовуються усередині підприємства, використовуються поза підприємством;
- за частотою застосування: разові і повторювані;
- за формами: відкриття, винаходи, патенти, раціоналізаторські пропозиції, ноу-хау, товарні знаки, емблеми та ін.;
- за видами ефекту, отриманого в результаті впровадження, інновації бувають: науково-технічними, соціальними, екологічними, економічними та інтегральними;
- інновація може впроваджуватися в різних підрозділах інноваційного менеджменту: підсистемі наукового супроводу, цільовій підсистемі, у підсистемі, що забезпечує, керуючій підсистемі, керованій підсистемі.

Основні напрямки інновацій показують обсяг проблем, що можуть бути вирішені при створенні інноваційних конкурентоздатних товарів та послуг.

Відповідно до думки перерахованих вище вчених, основними напрямками інноваційної діяльності, є наступні.

Організаційно-управлінські:

- реструктуризація управлінського апарата;
- впровадження нових методів управління;
- використання ринкових методів господарювання.

Виробничі інновації (інновації процесів виробництва товарів та послуг):

- технічні інновації (в основні фонди): у рухомий склад, в устаткування, у створення нових об'єктів і модернізацію існуючих;
- технологічні інновації (у технологічний процес): впровадження інформаційних технологій і логістичних принципів у процес, впровадження нових методів фірмового обслуговування, використання маркетингових концепцій і інших методів забезпечення ефективної діяльності підприємств.

Інновації в товари (послуги):

- підвищення рівня і якості товарів та послуг;

– генерування нових видів товарів та послуг.

– Інновація може бути представлена новою технологією, новим додатком у виді нових товарів, послуг, процесів, новим ринком або ринковим сегментом, новою організаційною формою або новим підходом до менеджменту, а також комбінацією двох чи більш складових.

Таким чином, інновації можуть бути описані як явища, що мають технологічний, прикладний, ринковий або організаційний аспекти. Дані чотири аспекти і визначають інноваційну арену.

У межах цієї арени можна позиціонувати підприємства за комбінаціями їхніх технологій, додатків, ринків і організаційних структур. Перехід від однієї позиції до іншої в цій арені є інновацією і наслідком ведення підприємством інноваційної діяльності.

Послідовність зазначеного переходу в часі утворює траєкторію інновації. Процес зміни положення на траєкторії може бути визначений як інноваційний.

Процес переведення новації в інновацію вимагає витрат ресурсів. Основні серед них - це часові ресурси та інвестиційні.

Таким чином в умовах ринкових відносин, у рамках яких формуються три основних компоненти ринку: попит, пропозиція і ціна, що стосується інноваційної діяльності, її компонентами виступають нововведення, інвестиції та інновації.

Причому: нововведення формують ринок новацій, інвестиції - ринок капіталу (інвестицій), інновації ж формують ринок чистої конкуренції нововведень. Саме вони і формують сферу інноваційної діяльності .

Основним товаром ринку новацій є науковий і науково-технічний результат, продукт інтелектуальної діяльності, на який поширюються авторські та аналогічні права, оформлені відповідно до діючих міжнародних та інших законодавчих і нормативних актів. Ринок новацій формують наукові організації, ВНЗ, тимчасові колективи, лабораторії та ін.

Ринок чистої конкуренції інновацій має на увазі сукупність продавців і покупців, що здійснюють угоди з подібним товаром у ситуації, коли жоден покупець чи продавець не робить великого впливу на рівень поточних цін.

Дуже важливою, навіть визначальною умовою участі підприємств на ринку новацій є обсяг інвестицій, вкладений не тільки в розробки, але й у процес перетворення новації в інновацію.

Тут вже обмежуючою властивістю виступає капітал у всіх його видах.

Нижче наведена найбільш повна класифікація інновацій.

За метою інновація може бути:

- відкриваюча;
- та, що заміщує;
- поліпшуюча;
- поворотна;
- ретро-інновація;
- та, що скасовує;
- псевдо-інновація.

За типом інновації поділяються на:

- організаційно-управлінські: реструктуризація управлінського апарату, використання ринкових методів управління;
- соціальні, що включають у себе інновації економічні, екологічні, юридичні, політичні, освітні і змішані;
- виробничі: процес виробництва товарів та послуг;
- продуктово-технологічні: продуктові, технічні, технологічні, транспортні послуги, змішані.

За ступенем інтенсивності інновації поділяються на:

- слабкий ступінь інтенсивності;
- середній ступінь інтенсивності;
- масовий ступінь інтенсивності;
- понад-масовий (бум) ступінь інтенсивності.

За сферами охоплення інновації підрозділяються на:

- макроекономічна або глобальна;
- мікроекономічна або локальна;
- внутрішнє середовище підприємства;

– незалежна (спеціалізація та область застосування не залежать від середовища).

З причин виникнення: інновації можуть виникнути в силу:

несподіваного випадку;

- потреб НТП;
- зміни структури ринку чи галузі;
- зміни в сприйнятті і потребах;
- унаслідок нагромадження наукових знань.

За рівнем ефективності інновації поділяються на:

- низький рівень ефективності;
- середній рівень ефективності;
- високий рівень ефективності.

Щодо часу настання ефекту:

- терміновий (до 1 року);
- поточний (1-3 року);
- перспективний (4 і більш років)

За ступенем новизни інновації :

- нова для підприємства;
- нова для галузі в країні;
- нова для галузі у світі;
- нова для галузі промисловості.

Таким чином, за типом інновації можна розділити на чотири види:

- організаційні, що включають область реструктуризації управління, продуктово-технологічні, що припускають виробничі процеси і кінцевий продукт;
- виробничі, що характеризують процес удосконалення товарів та послуг;
- соціальні інновації охоплюють усі можливі сфери соціального життя суспільства. Вони становлять великий інтерес, хоча досить мало вивчені.

Однак, на сьогоднішній день наявні інновації саме такого роду.

Вважається, що соціальні інновації здійснити важко через невизначеність їхніх параметрів.

Для соціальних нововведень характерні наступні особливості.

Ті ж самі інновації можуть по-різному виявити себе в різних країнах і політичних умовах. На відміну від технічних нововведень у них велика сфера застосування.

Соціальні інновації здійснюються з метою розвитку таких суспільних інститутів, як банки, біржі, університети та ін.

Здійснити цей процес набагато складніше, ніж впровадити технологічну інновацію.

Технологічна інновація може бути імпортована з досить низькими витратами, але може існувати певний ризик для країни-імпортера.

Та ж сама технологічна інновація в різному контексті може призвести до руйнування природних і соціальних ресурсів в одній країні і нарощування їх в іншій. У той же час деякі інтелектуальні або наукові феномени акумулюються набагато слабкіше.

Різні соціальні культури і системи можуть по-різному сприймати ту чи іншу технологію. Прагнення впровадити нову техніку може виявитися нездійсненням, якщо не супроводжується освоєнням нової технології і відповідно соціальною трансформацією .

Наприклад, у Японії свідомо пішли на те, що сконцентрували увагу і ресурси на соціальних інноваціях, імітаціях, імпорті, адаптації технічних нововведень.

Інновації в економіці – наприклад, у фінансовій сфері, що сприяють фінансової лібералізації, іноді означають більше, ніж впровадження нових виробів, тому що означають породження нових інститутів фінансового ринку, введення нових навичок фінансових угод, і як результат: перетворення економічних відносин у цілому.

Практично всі класифікації відбивають наступну цільову структуру інновацій.

Поворотними інновації називаються тоді, коли в процесі експлуатації виробу приходится повертатися до первісного варіанта, вихідного стану.

Відкриваючі інновації – це інновації, що не мають аналогів. Це фундаментальні винаходи (телебачення, радіо). До них також відносяться товари, що є принципово новими товарними категоріями (одноразові шприци та ін.).

Ретро-інновації – це відтворені на сучасному рівні старі продукти праці. (Самим яскравим прикладом є повернення у моду одягу минулих років, повернення стилів і т.д. або вітрила в мореплавстві).

Псевдо-інновації являють собою незначні зміни, що стосуються головним чином зовнішнього вигляду продукту і створюють лише видимість новизни.

Поліпшуючі інновації спрямовані на поліпшення, доповнення існуючих технологій або продукції.

Ця класифікація дає можливість чіткої ідентифікації кожного напрямку інноваційної діяльності, дозволяє порівнювати його можливості та обмеження, оцінювати його значення в загальній масі.

Крім того, оцінюючи співвідношення різних типів інноваційної діяльності у різних сферах життєдіяльності, виявляється динаміка і тенденції таких співвідношень у різні періоди розвитку.

Можна робити аналіз і будувати прогнози за розвитком інноваційної діяльності як на окремому підприємстві, так і більш масштабно.

Класифікація напрямів інноваційної діяльності наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Класифікація напрямів інноваційної діяльності

Класифікаційні ознаки	Напрями інноваційної діяльності
1	2
За метою	Відкриваючі Зворотні Псевдо Заміщаючі Поліпшуючі Скасовуючі Ретро

Продовження таблиці 1.1

1	2
За типом	Організаційно-управлінські Соціальні, що включають економічні, екологічні, юридичні, політичні, освітні і змішані Виробничі: процес виробництва, послуги Продуктово-технологічні
За ступенем інтенсивності дії	Слабкий ступінь Середній ступінь Масовий ступінь Надмасовий ступінь
За сферами охоплення:	Макроекономічні Мікроекономічні Внутрішнього середовища Незалежні
З джерел виникнення	Несподіваний випадок Потреби НТП Зміна структури ринку або галузі Зміна в потребах В наслідок нагромадження наукових знань
Щодо часу настання ефекту	Терміновий (до 1 року) Поточний (1-3 роки) Перспективний (4 і понад років)
За ступенем новизни	Нові для підприємства Нові для галузі Нові для галузі в країні Нові для галузі у світі
За рівнем ефективності	Низький Середній Високий

Відповідно до даної класифікації можна приймати рішення щодо вибору інноваційної стратегії та оцінки перспектив майбутнього розвитку.

Поширення інновацій відбувається в часі і просторі. Таким чином, поширення чи дифузія інновацій має певну тимчасову і просторову форму. Під простором має сенс розуміти ринковий простір з певними економічними, соціальними, географічними чи територіальними характеристиками. Фактор часу є одним з вирішальних не тільки в процесі поширення інновацій, але й у цілому в інноваційному циклі. Чим менше часовий інтервал між зародженням ідеї і практичною її реалізацією, тим динамічніше розвиток економіки. Тимчасова тривалість процесу поширення нововведення повинна бути досить значною, щоб реалізувати потенційний ефект нововведення до того, як з'явиться його ефективна альтернатива.

Інновації можуть виконувати ключову роль у відновленні виробництва тільки в тому випадку, якщо вони здійснюються в потрібний час. Принципове значення при цьому здобувають масштаби і темпи втілення ідей у нові процеси, продукти і послуги, а також швидкість і широта поширення інновацій.

Встановлення факторів інноваційного процесу на підприємстві дозволяє надалі здійснювати їхню діагностику, що необхідна при постановці і вирішенні інноваційних задач.

Інноваційний процес на підприємстві здійснюється у певній послідовності ряду наступних етапів.

В інноваційному процесі ідеї, проекти і програми можуть мати різну спрямованість: наукову, технічну, технологічну, виробничу, маркетингову і комерційну, організаційну і управлінську тощо.

Ефективність проходження будь-якого процесу залежить серед іншого від того, якою мірою при прийнятті рішень спираються на закономірності розвитку цього процесу.

Для його аналізу необхідне виявлення тенденцій розвитку понять, на які спираються при рішенні поставлених задач.

Поняття «інноваційний процес» є важливою характеристикою інновації. Теоретичними підставами розуміння поняття «інноваційний процес» на

підприємстві стали: розуміння підприємства як економічної системи, представлення про розвиток як про нелінійну послідовність стохастичних процесів, представлення про інноваційний процес як про усвідомлений крок розвитку, представлення про інноваційний процес в економіці як процесу, породжуваному інноваційною діяльністю персоналу.

Передача знань вимагає постійного зв'язку між підрозділами, що беруть участь в інноваційному процесі. В міру просування до виробництва, участь дослідницької групи і групи розроблювачів знижується, а також змінюється і характер інноваційного процесу. На цій стадії ці групи по неволі здобувають нові знання і кваліфікацію, що можуть бути використані для підвищення продуктивності праці, зниження собівартості, мінімізації фактора ризику. З просуванням продукту на ринок цей підрозділ при обробці інформації, що надходить ззовні, враховує зворотні сигнали і вимоги ринку. При цьому він формує нові цілі для розвитку та удосконалення продукту.

Інноваційний процес характеризується: первісним і кінцевим станом об'єкта, тривалістю переходу з початкового стану в кінцевий, механізмом розвитку і проміжними стадіями.

У принципі розвиток об'єкта нескінченний у часі. Процес кінцевий. Розвиток процесу представляється як сукупність розвитку процесів, що знаходяться у взаємозв'язку. Будь-який процес – це поступальний рух у розвитку об'єкта, але не обов'язково інноваційний. Перетворення економічних систем може бути як неусвідомленим, так і тотожним. Інноваційним процесам властива інтеграція наукових знань, що належать до різних наукових дисциплін.

Таким чином, інноваційний процес – це аспект інновації, значення якого у процесі відновлення економічного об'єкта. Якщо врахувати такі його складові, як інформаційна, комунікаційна і трансформаційна, то інноваційний процес можна охарактеризувати, як сукупність перерахованих вище процесів .

Інформаційний процес характеризується одержанням, збереженням, обробкою і передачею інформації, на основі якої стають можливими різного роду перетворення.

Комунікативний процес характеризується як соціально-психологічний процес, що забезпечує прогнозування, нейтралізацію і подолання умов, що перешкоджають появі і розвитку інновацій; також цей процес забезпечує взаємодію та організацію діяльності з прийняття рішень щодо інноваційних перетворень.

Трансформаційний процес характеризує первісний стан економічної системи, зміст інновації, перехід системи в інший стан, засоби перетворення та ін., рис.1.1.

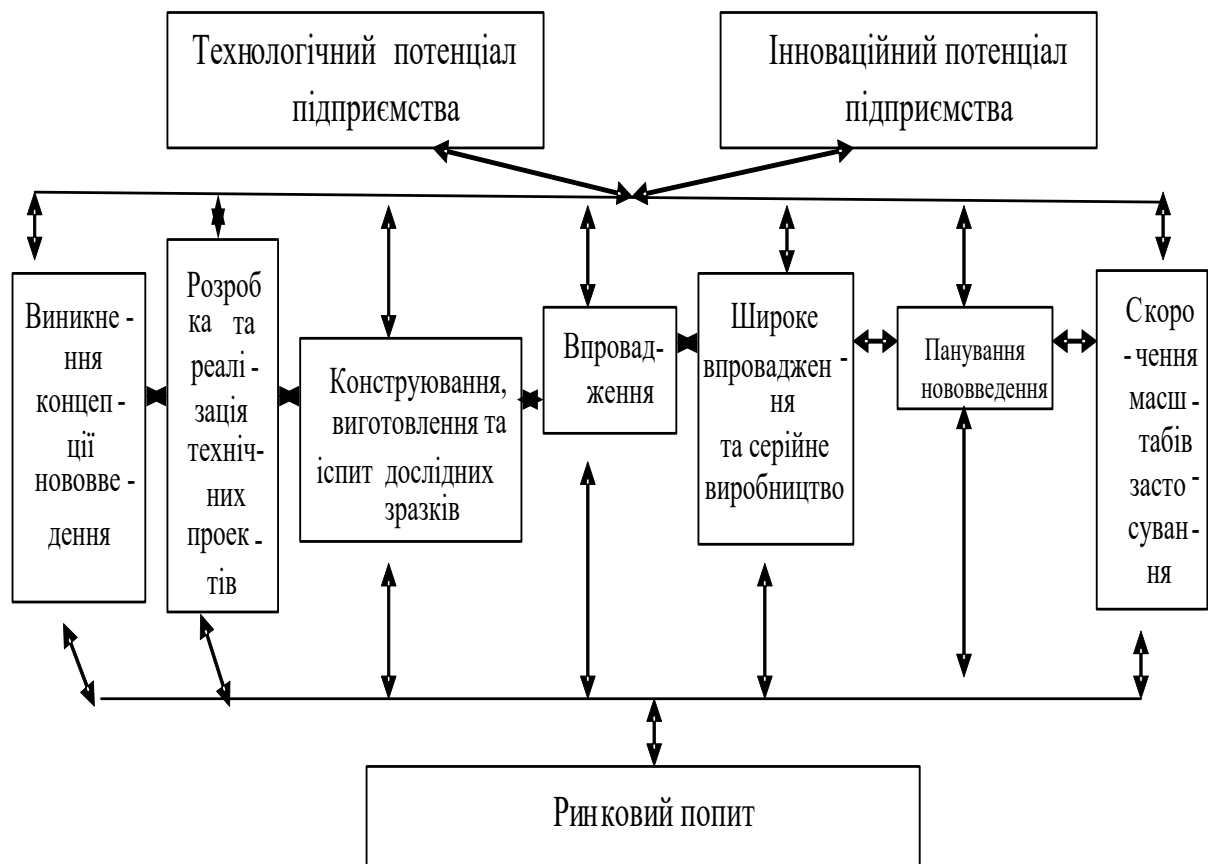


Рисунок 1.1 – Модель інноваційного процесу

Виходячи з усього вищесказаного, інноваційний процес варто розуміти як системне відновлення, якісне і структурне перетворення елементів системи, що ведуть до появи нововведення.

1.2 Особливості та інноваційні функції логістики на підприємствах

Складські структури здійснюють зберігання ресурсів на всіх етапах відтворювального процесу (сировини, матеріалів, покупних напівфабрикатів, деталей, вузлів, власного незавершеного виробництва, готової продукції): у місці їх виробництва, у просторі розподілу і в місці споживання. Порівняльна характеристика складів та розподільчих центрів наведена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика складів та розподільчих центрів

Параметри	Склади	Розподільчі центри
1	2	3
1 Об'єкт зберігання	Повний асортимент продукції	Мінімальні запаси продукції масового попиту
2 Виробничі цикли	Приймання – зберігання – комплектація – відвантаження	Приймання– відвантаження
3 Додана вартість	Мінімальна	Велика (можлива кінцева зборка продукції)
4 Характер інформації	По партіям продукції	У режимі реального часу
5 Цілепокладання	Мінімізація операційних витрат для задоволення умов постачання	Отримання максимального прибутку за рахунок найбільш повного задоволення вимог умов поставки

Склади - це будівлі, споруди і різноманітні пристрої, призначені для приймання, розміщення та зберігання товарів, що надійшли на них, підготовки їх до споживання і відвантаження споживачу. Виробнику продукції необхідні склади сировини та вихідних матеріалів за допомогою яких забезпечується

безперервність виробничого процесу. Склади готової продукції дозволяють містити запаси, що забезпечують безперервність збуту. На складах торгівлі накопичуються і чекають свого споживача готові вироби.

Основними проблемами логістики складування, які не можуть бути вирішені лише в рамках функціонального менеджменту, а вимагають взаємодії з іншими видами і рівнями функціонального управління, є:

- вибір між власним складом і складом загального користування;
- визначення кількості складів і розміщення складської мережі;
- обґрунтування розміру і місця розташування складів;
- вибір системи складування.

Відповідно до цього власне у рамках логістики складування вирішуються такі основні завдання: - раціональне планування складу при виділенні робочих зон, що сприяє зниженню витрат та вдосконаленню процесу переробки вантажів; ефективне використання простору при розстановці обладнання, що дозволяє збільшити потужність складу; використання універсального обладнання, що виконує широкий спектр складських операцій; мінімізація маршрутів внутрішньо-складських перевезень з метою скорочення експлуатаційних витрат та збільшення пропускної спроможності складу; здійснення унітизації партії відвантажень і застосування централізованої доставки; максимальне використання можливостей інформаційних систем.

Склад в логістиці використовується тільки тоді, коли це дозволяє поліпшити загальні показники логістичного процесу. Таким чином, роль складу полягає у створенні умов для оптимізації матеріального потоку, а складська система забезпечує оптимальне розміщення вантажу на складі та раціональне управління ним. Відповідно до цього логістичні функції складської системи можуть бути сформульовані наступним чином: вирівнювання інтенсивності матеріальних потоків у відповідності із попитом споживачів; перетворення асортименту матеріального потоку у відповідності з замовленням клієнта; забезпечення концентрації і зберігання запасів; згладжування асинхронності виробничого процесу; формування партії товарів для відвантаження замовнику;

виконання матеріальних, організаційно-комерційних, складських та транспортно-експедиційних послуг.

Вибір раціональної системи складування має здійснюватися у наступному порядку: визначається місце складу у логістичному ланцюгу та його функції; визначається загальна спрямованість технічної оснащеності складської системи (механізована, автоматизована, автоматична); визначається завдання, якому підпорядкована розробка системи складування; обираються елементи кожної складської підсистеми; створюються комбінації обраних елементів усіх підсистем; здійснюється попередній вибір конкурентоспроможних варіантів з усіх технічно можливих; проводиться техніко-економічна оцінка кожного конкурентоспроможного варіанту; здійснюється альтернативний вибір раціонального варіанту.

Складування створює конкурентні переваги двох типів - економічні (цінові) і сервісні (нецінові). Включення складської підсистеми в логістичну систему є стратегічним корпоративним рішенням, яке обґрунтовується співвідношенням рівня витрат та ефекту від її функціонування.

Економічний ефект складування виникає тоді, коли використання одного або декількох складів сприяє скороченню загальних логістичних витрат. Віддачу від інвестицій в розвиток складського господарства слід представляти у вигляді економічного ефекту, оскільки він піддається виміру і виражається безпосередньо у вартісних показниках. Так, якщо включення в логістичну систему ще одного складу веде до скорочення сукупних транспортних витрат на величину, що перевищує суму постійних і змінних витрат на утримання цього складу, то в цьому випадку доцільно говорити про зниження загальних витрат. При будь-якому скороченні загальних логістичних витрат експлуатація складу економічно виправдана. Бауерсокс і Клосс вказують, що складування створює чотири види конкурентних переваг такі, як: консолідація, розукрупнення, доробка/відстрочка та накопичення запасів.

Консолідація вантажів. Складування створює конкурентні переваги за рахунок консолідації відправок вантажів. Консолідуючий склад отримує від ряду підприємств-виробників продукцію, призначену певним замовникам, і формує з

неї більш велику змішану (консолідовану) партію відправки. При цьому ефект полягає у максимальному скороченні транспортних витрат і в тому, що на розвантажувальному майданчику замовника не виникає транспортних заторів. Таким чином, склад вбирає в себе товарно-матеріальні потоки, що надходять від виробників, і випускає їх у формі великих відправок споживачам. Головною перевагою консолідації є можливість укрупнення партій товарів, що відправляються в певний район збуту. Консолідуючий склад може використовуватися однією фірмою або спільно декількома компаніями.

Розукрупнення і перевалка вантажів. Ці операції схожі з тими, які здійснюють консолідуючі склади, тільки до їх складу не входить функція зберігання. При цьому на сортувальний термінал (склад розукрупнення) доставляють вантажі від виробників, призначені декільком замовникам, поділяють їх на більш дрібні партії відповідно до замовлень і відправляють кожному споживачеві. Вантажі на сортувальний термінал доставляють великими партіями, що забезпечує економію транспортних витрат і полегшує організацію транспортування. Використання перевалочних терміналів типово для постачання роздрібної торгівлі товарів масового попиту. Перевага полягає в тому, що транспортування від виробників на склад та зі складу роздрібним торговцям здійснюється із завантаженням транспортних засобів по повній транзитній нормі, а оскільки продукція на складі не зберігається, спостерігається економія ще й складських витрат.

Доопрацювання/відстрочка. Склад можна використовувати і для варіювання у часі процесу остаточного доопрацювання або збирання продукції підприємств. Склад, який володіє обладнанням для маркування продуктів, дозволяє відстрочити остаточну підготовку продукту до споживання до тих пір, доки на нього не буде пред'явлено реальний попит. Коли справа стосується продуктів, що продаються в роздріб під приватними торговими марками магазинів, то для виробника виникає можливість не дбати про замовників його продукції.

Коли надійде конкретне замовлення від того чи іншого роздрібного торговця, склад може швидко промаркувати продукцію та відправити її замовнику. Подібна послуга забезпечує подвійну перевагу: по-перше,

мінімізується ризик, оскільки остаточне доопрацювання і упаковку здійснюють тільки після того, як з'явився певний замовник зі своїми вимогами до маркування та упаковки, по-друге, вона дозволяє скоротити запаси, оскільки одну і ту ж продукцію можна по-різному маркувати й упаковувати.

Накопичення запасів. Для деяких галузей підприємницької діяльності необхідно створення запасів сезонної продукції. Це стосується як заготовки необхідних сировинних ресурсів, так і термінів реалізації продукції. Обидві ситуації вимагають тривалого зберігання сировини та продукції. Накопичення запасів створює свого роду захисний буфер, що дозволяє налагодити ефективне виробництво в умовах обмежень, пов'язаних з джерелами ресурсів і коливаннями споживчого попиту.

Ефективність сервісу. Зниження логістичних витрат не може бути самоціллю логістичного менеджменту. Цілеспрямоване зниження логістичних витрат можливо лише в ситуації, коли відсутня необхідність підвищення рівня логістичного обслуговування, що в умовах постійного посилення конкурентного протистояння трапляється досить рідко. Частіше виникає завдання підвищення логістичного сервісу при збереженні існуючого бюджету. Зазвичай же значне зростання рівня логістичного обслуговування супроводжується збільшенням бюджету логістики - вся справа у випереджаючому темпі зростання ефекту по відношенню до інвестицій. Коли наявність складу виправдовується головним чином сервісними перевагами, це означає, що основне його завдання полягає в посиленні здатності всієї логістичної системи в цілому створювати корисність місця і часу. Такого роду віддачу від вкладень капіталу скрутно формалізувати і піддати кількісній оцінці, оскільки потрібні зіставлення витрат і рівня сервісу.

Складування забезпечує п'ять видів сервісних конкурентних переваг: наближення запасів до ринку, формування ринкового асортименту, комплектування змішаних вантажних відправлень, забезпечення виробництва і створення ефекту присутності на ринку. Розглянемо кожен із них докладніше.

Наближення товарних запасів до місця реалізації. Наближення запасів до місць споживання - результат успішного фізичного розподілу. Найбільш часто до цього прийому вдаються виробники сезонного або обмеженого асортименту

продукції. Замість того, щоб зберігати запаси на торгівельних складах постійно або постачати ринки безпосередньо зі складів готової продукції виробничих підприємств, можна в необхідний момент просунути запаси до основних ринків, щоб скоротити терміни поставки. Це дозволяє розподілити товари на складах поблизу ключових споживачів саме напередодні підйому сезонних продажів. Після закінчення сезону нерозпродані запаси продукції повертають на центральний склад.

Формування ринкового асортименту. Асортиментний склад – місце зосередження ринкового асортименту продукції у фазі очікування замовлень споживачів. Подібні склади використовують виробники продукції, а також оптові та роздрібні торговці. Складський асортимент може бути змішаним, що складається з багатьох видів продукції, яка поставляється на ринок різними виробниками, або спеціальним, складеним за бажанням конкретного замовника. У першому випадку оптовий продавець буде тримати на складі продукцію постачальників, щоб забезпечити споживачам широкий вибір. У другому випадку оптовик підбере повний комплект змішаної поставки у відповідності із замовленням.

Як логістична функція формування ринкового асортименту відрізняється від наближення товарів до місця реалізації інтенсивністю і тривалістю використання складських потужностей. Наближаючи товар до місця реалізації, фірма звичайно тримає в запасі вузький асортимент продуктів і розміщує їх на нетривалий термін на безлічі малих складах, розташованих поблизу конкретних ринків. Асортиментні склади, навпроти, нечисленні, розташовані в стратегічно важливих пунктах, працюють круглий рік і тримають широкий асортимент продуктів.

Комплектування змішаних відправлень. Комплектування змішаних відправлень вантажів на складі функціонально нагадує процес розукрупнення і сортування (приносить економічний ефект), при цьому дана операція може охоплювати кілька відправлень від виробника. Коли виробники продукції розосереджені в просторі, пересортування і транзитне комплектування вантажів на регіональному складі дозволяє знизити транспортні витрати та обсяг

складських запасів. Зазвичай продукція надходить з виробничого підприємства на склад великими партіями за низьким тарифом. Після прибуття на склад транзитної комплектації транспорт розвантажують і складають змішані партії відправок для певних замовників або ринків. Економічність комплектування змішаних відправлень на проміжних складах традиційно підтримується спеціальними тарифами, які представляють собою різновид транзитної знижки. При подібній тактиці формування змішаних відправлень до вантажів можуть додаватися продукти, що регулярно зберігаються на складі. Склад, який здійснює комплектування змішаних вантажних відправлень, забезпечує скорочення сукупного обсягу запасів у логістичній системі. При цьому дана функція приносить сервісний ефект, так як партії відправлень підбирають в точній відповідності з вмістом конкретного замовлення.

Матеріально-технічне забезпечення виробництва. Специфічні організаційно-технологічні особливості виробничого процесу іноді вимагають досить великого запасу деяких ресурсів. У таких випадках склади здійснюють поступову поставку матеріалів, покупних напівфабрикатів, вузлів і деталей на складальне підприємство. Створення страхових запасів продукції, що закуповується у зовнішніх постачальників, може бути обумовлено або тривалістю терміну поставки, або коливаннями виробничих потреб. У таких і в безлічі інших випадках оптимальним рішенням є створення достатніх запасів на складі матеріально-технічного забезпечення виробництва, звідки матеріали, деталі і готові вузли своєчасно і з невеликими витратами надходять на складальну лінію.

Ефект присутності на ринку. Сервісні вигоди від присутності на ринку не настільки очевидні, як від інших складських функцій, але фахівці з маркетингу часто розцінюють їх як найбільшу перевагу регіональних складів. Ефект присутності на ринку ґрунтується на уявленні, що регіональний склад (і запаси продукції на ньому) дозволяє з більшою гнучкістю реагувати на запити споживачів і швидше здійснювати постачання, ніж у тому випадку, якщо операції ведуться з віддалених складів.

Звідси випливає ідея, що розміщення складів поблизу місцевих ринків сприяє збільшенню ринкової частки і зростанню прибутку.

Система класифікації складів за різними класифікаційними ознаками наведена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація складів в логістиці

Ознака	Класифікація
1	2
По відношенні до базових функціональних областей логістики	– логістика постачання; – логістика виробництва; – логістика розподілу
Залежно від виду продукції	– сировина; – матеріали; – комплектуючі; – незавершене виробництво; – готова продукція; – тара; – залишки та відходи; – інструменти
Залежно від форми власності	– власні; – комерційні; – орендовані; – державні чи муніципальні підприємства
Залежно від функціонального (розподільчого) призначення	підсортувальні; розподільчі; сезонного чи тривалого зберігання; транзитно-перевалочні; – для постачання виробничих процесів
Залежно від товарної спеціалізації	– спеціалізовані; – неспеціалізовані; – універсальні; - змішані

Продовження таблиці -1.3

1	2
По відношенню до суб'єктів логістичної системи	– виробників; – торговельних компаній; – торговельно-посередницьких компаній; – транспортних компаній; – експедиторських компаній; – логістичних посередників
	–
Залежно від рівня технічного оснащення	– частково механізовані; – механізовані; – автоматизовані; – автоматичні
Залежно від виду складських будівель, споруд (за технічним облаштуванням)	– відкриті площі; – площі під навісом; – напівзакриті площі; – закриті споруди
Залежно від виду складських будівель, споруд (залежно від кількості поверхів у будівлі)	– багатоповерхові; – одноповерхові з висотою до 6 м; – висотні; – висотно-стілажні більше 10 м; - з перепадом висот
Залежно від наявності зовнішніх транспортних зв'язків	– з причалами та рельсовими під'їзними шляхами; – з рельсовими під'їзними шляхами; – з автодорожнім під'їздом

Сукупність робіт, що виконуються на складах, приблизно однакова. Це пояснюється тим, що в різних логістичних процесах склади виконують схожі функції. Відповідно до цього основними функціями складу є наступні.

Трансформація виробничого асортименту в споживчий у відповідно з попитом на нього. Створення необхідного асортименту для виконання замовлень клієнтів, що сприяє ефективному виконанню замовлень споживачів та виконанню більш частих поставок та в тому обсязі, який необхідний клієнту.

Складування та зберігання. Дозволяє вирівнювати різницю в часі між виробництвом продукції та її споживанням, а також створює можливість забезпечувати безперервність виробництва та постачання на базі товарних запасів. Сезонне споживання також потребує зберігання товарів в розподільчій системі.

Унітизація та транспортування вантажів. При замовленні споживачами невеликих партій товарів склад може виконувати функцію об'єднання (унітизації) таких партій вантажів для декількох клієнтів до повного завантаження транспортного засобу. Надання послуг. Надання клієнтам різних послуг, що забезпечують фірмі високий рівень обслуговування споживачів. Загальними з них є: підготовка товарів для продажу (фасування продукції, заповнення контейнерів, розпакування), надання продукції товарного вигляду, попередня обробка, транспортно-експедиційні послуги.

Комплекс завдань з формування складської мережі (таблиця 1.4) полягає в наступному:

- вибір форми власності складу;
- визначення кількості складів;
- розміщення складської мережі;
- ступінь об'єднання складської мережі;
- вибір місця розташування складу з вантажопереробки тарних та одиничних вантажів;
- визначення виду та розміру складу;
- розробка складської системи;
- розробка логістичного процесу на складі.

Таблиця 1.4 – Комплекс завдань з формування складської мережі

Комплекс завдань	Методи вирішення
Вибір форми власності складу	Це завдання з'явилося в зв'язку з переходом до ринкової системи економічних відносин
Визначення кількості складів	Вирішується методом економічних компромісів, з врахуванням сукупності всіх витрат, пов'язаних як з будівництвом, так і з подальшою експлуатацією складської мережі
Розміщення складської мережі	Методика оптимального розміщення баз матеріально-технічного постачання. Методика лінійного та динамічного програмування
Ступінь об'єднання складської мережі (централізована та децентралізована)	Загальної методики розрахунку не існує. Визначається на основі аналізу найбільш значущих факторів
Вибір місця розташування складу з вантажопереробки тарних та одиничних вантажів	Метод прямого підрахунку приведених витрат – при найбільшій кількості складів та споживачів. Метод лінійного та динамічного програмування – при значній кількості складів та споживачів
Визначення виду та розміру складу	Вирішується на основі аналізу видів продукції, термінів зберігання та середньодобового вантажопотоку у вигляді технологічного проектування
Розробка системи складування	Наукова база з проектування складів
Розробка логістичного процесу на складі	Наукова база організації та технології складського господарства

Основними умовами ефективного функціонування складу як елементу логістичної системи є наступні: склад повинен розглядатися не ізольовано, а як елемент логістичної системи; ефективність функціонування складу повинна

відповідати інтересам ефективного функціонування логістичної системи в цілому; необхідно враховувати взаємодію та взаємовідносини складу як на рівні всієї логістичної системи (зовнішнього середовища), так і в середині суб'єкту логістичної системи, матеріально-технічною базою якої він є необхідно пов'язати технічні та технологічні можливості руху матеріального потоку, що проходить через склад з зовнішнім транспортом, а також з безпосередніми постачальниками та споживачами; зниження витрат на складську обробку вантажів не повинно викликати зниження рівня обслуговування клієнтів; комплекс логістичних послуг, що надається складами, повинен відповідати політиці фірми при обслуговуванні клієнтів; технічні та технологічні рішення на складі повинні бути побудовані на основі логістичної необхідності та економічної доцільності; сучасний рівень розвитку логістичних систем передбачає автоматизовану систему управління інформаційними потоками незалежно від рівня технічного оснащення самого складу; для зниження рівня трудових витрат, що пов'язані з документообігом, доцільно передбачити єдиний підхід до документації між усіма учасниками логістичної системи; для автоматизації інформаційних потоків в логістичній системі та на складі доцільно впроваджувати засади кодування вантажів.

Раціональна організація технологічного процесу на складі повинна забезпечувати: своєчасне та чітке проведення кількісного та якісного приймання товарів; ефективне використання підйомно-транспортного обладнання; правильний вибір обладнання та методів укладання товарів для оптимального використання площі та обсягів складських приміщень і якісного покращення товарів; раціональну організацію процесів обробки, комплектування та підготовки товарів до відвантаження споживачам; ритмічну роботу транспортної служби з доставки товарів; послідовне та планомірне виконання складських операцій, які сприяють якісній та ефективній організації праці складських робітників; використання сучасного обладнання та засобів механізації, що полегшують працю робітників складу та підвищують їх продуктивність; зниження загального рівня складських витрат на основі використання сучасних складських технологій; ліквідацію втрат товарів під час виконання операцій з обробки та зберігання;

використання систем передачі даних для обліку товарів, регулювання товарних запасів, оформлення замовлень споживачів.

Існує три принципові стратегії розташування розподільчих складів: поблизу ринків збуту, виробництв або проміжне. Переваги зазначених стратегій розташування розподільчих складів наведено в таблиці 1.5.

Кількість, потужність, розташування і функції розподільчих центрів залежать від розмірів матеріальних потоків, обраної стратегії і фінансового стану підприємства, яке проектує мережу розподільчих центрів.

При цьому враховують такі фактори, як вартість транспортування, складської переробки вантажів, складування вантажів, оформлення замовлень і системи управління, рівень обслуговування клієнтів.

Таблиця 1.5 – Переваги стратегій розташування розподільчих складів

Стратегія	Переваги
Розташування складів поблизу виробника	Полегшує нагромадження потрібного для постачання споживачам асортименту продукції
	Дає змогу відправляти споживачам змішані вантажі за консолідованими тарифами
	Підвищений рівень сервісу поширюється на весь асортимент продукції, яка постачається
	Виробник має можливість стати найкращим постачальником
Розташування складів поблизу ринків збуту	Полегшує поповнення запасів клієнтів
	Забезпечує належну якість обслуговування
	Мінімізує логістичні витрати
	Ідеальна для торгівлі харчовими продуктами або промисловими товарами масового користування
Проміжне розташування складів між виробництвом і споживачем	Сприяє накопиченню повного асортименту продукції Забезпечує відправку замовникам змішаної партії товарів за пільговими тарифами

Згідно з концепцією системного підходу при виборі варіанта розміщення розподільчих центрів виконується певна послідовність дій (рисунки 1.2).

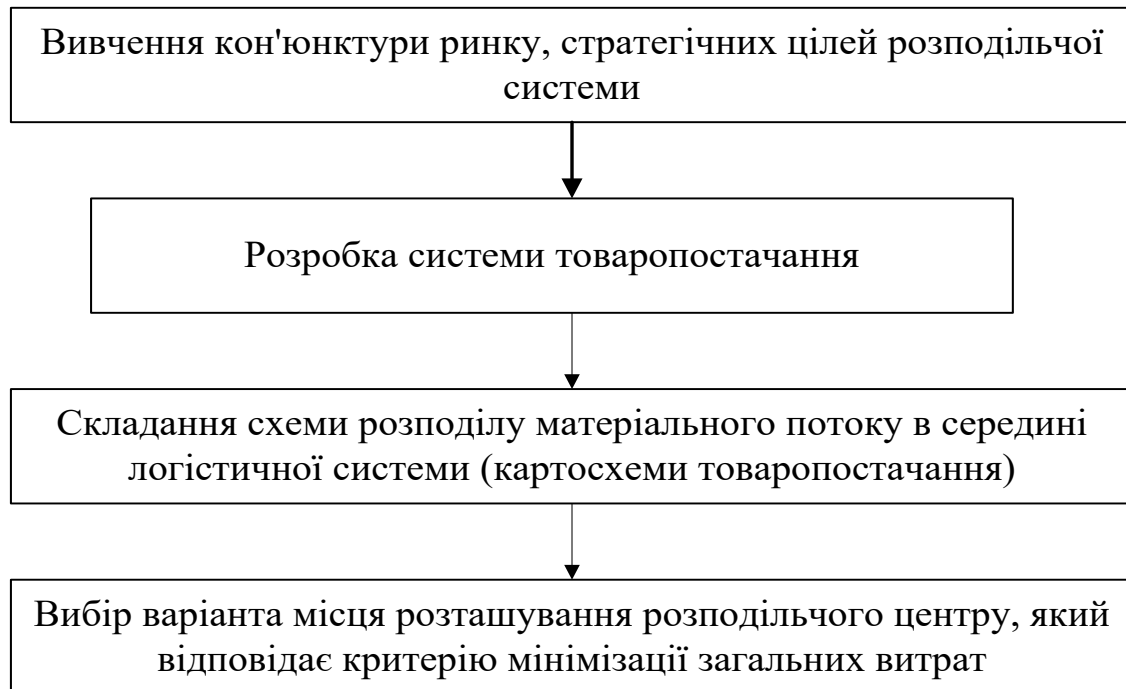


Рисунок 1.2 – Схема послідовності дій при виборі варіанта розміщення розподільчих центрів

Найкращою товаропровідною мережею з розподільчими центрами вважається та, що забезпечує найвищий рівень обслуговування споживачів за мінімального рівня загальних витрат.

Відповідно до обраної стратегії розташування товаропровідна мережа може бути організована як централізована структура (з єдиним великим розподільчим центром) і децентралізована (з кількома дрібними розподільчими центрами). Переваги та недоліки товаропровідних мереж наведені в таблиці 1.6.

З огляду на зазначене при визначенні найдоцільнішої кількості розподільчих складських центрів постає питання: при збільшенні кількості розподільчих складів у товаропровідній мережі витрати на транспорт та оформлення замовлень зменшуються, витрати на утримання складських запасів збільшуються, а загальні витрати досягають мінімуму за певної кількості розподільчих складів.

Таблиця 1.6 – Переваги та недоліки товаропровідних мереж

Товаропровідна мережа	Переваги	Недоліки
Централізована	сприяє зменшенню запасів на складі готової продукції підприємства-виробника, що одразу відправляє виготовлену продукцію в розподільчі центри	великі транспортні витрати на доставку товарів численним споживачам – замовникам товарів
Децентралізована	вартість доставки товарів споживачам нижча, позаяк розподільчі центри розташовуються на території товарних ринків, поблизу споживачів; гнучке реагування на ситуацію на регіональних ринках завдяки полегшеному їх вивченню.	великі загальні матеріальні запаси і висока вартість кількох розподільчих центрів; важко домогтися низької собівартості переробки вантажів, позаяк площі регіональних складів порівняно малі.

Одним з важливих питань при проектуванні розподільчих систем є також вибір варіанта розміщення розподільчих центрів, яке можна вирішити за допомогою таких наукових методів, як повне перебирання, визначення центру ваги та евристичних методів.

Висновки до розділу 1

Інновації ідентифіковані в підприємці, функція якого полягає у реформуванні виробництва шляхом використання винаходів або різноманітних можливостей для випуску нових чи старих, але новим способом, товарів,

відкриття нових джерел сировини, ринків збуту, реорганізації виробництва та ін., тобто здійснення нових комбінацій факторів виробництва або різноманітні інновації.

Ринок же є найкращим координатором усієї сукупності процесів використання своїх інформаційних переваг. Зона найбільшої невизначеності ринкової інформації повинна стати проривом у майбутнє, де конкуренція є пошук змін у перевагах споживачів і нових засобах їхнього задоволення.

Головна ідея логістики полягає в тому, що всі стадії виробництва, а саме: видобуток сировини, отримання матеріалів, виготовлення виробів або кінцевої продукції, транспортування і збут розглядаються як єдиний безперервний процес трансформації і руху продукту праці і пов'язаної з ним інформації.

Дослідивши основні риси, які мала логістика на кожному етапі свого розвитку, відзначено, що вона значною мірою впливає на ефективність діяльності та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання.

Основними позитивними змінами, яким сприяє логістика, є: мінімізація рівня запасів; максимальна відповідність структури запасів якісним та асортиментним вимогам; збільшення оборотності оборотних засобів; поліпшення якості готової продукції й послуг; скорочення виробничих циклів; підвищення пропускної спроможності виробничих потужностей та ін.

Дослідивши основні риси, які мала логістика на кожному етапі свого розвитку, відзначено, що вона значною мірою впливає на ефективність діяльності суб'єктів господарювання, а отже, й на їх конкурентоспроможність.

Основними позитивними змінами, яким сприяє логістика, є: мінімізація рівня запасів; максимальна відповідність структури запасів якісним та асортиментним вимогам; збільшення оборотності оборотних засобів; поліпшення якості готової продукції й послуг; скорочення виробничих циклів; підвищення пропускної спроможності виробничих потужностей та ін.

Кількість, потужність, розташування і функції розподільчих центрів залежать від розмірів матеріальних потоків, обраної стратегії і фінансового стану підприємства, яке проектує мережу розподільчих центрів. При цьому враховують такі фактори, як вартість транспортування, складської переробки вантажів,

складування вантажів, оформлення замовлень і системи управління, рівень обслуговування клієнтів.

2 Комплексний аналіз виробничо-фінансової діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Реал»

2.1 Характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є структурний підрозділ товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», база в м. Хмельницьк. Центральний офіс ТОВ «Реал» знаходиться у місті Київ.

У 2011 році, з метою задоволення потреб суспільства в товарах і продукції імпортного виробництва, роботах та послугах на території Хмельницької області, а також створення розгалуженої торгівельної мережі товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» - створено структурний підрозділ товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» - база ТОВ «Реал» в м. Хмельницьк, а також затверджено положення про базу товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» в м. Хмельницьк. Згідно з положенням, база не має права самостійно здійснювати будь-яку діяльність, а лише виконує свої функції у діяльності товариства.

База самостійно не здійснює ведення бухгалтерського, статистичного та податкового обліку, а лише готує та подає товариству необхідні дані для ведення таких видів обліку. Ведення бухгалтерського, статистичного та податкового обліку, а також сплата податків, зборів та обов'язкових платежів здійснюється товариством. База є безбалансовим структурним підрозділом товариства без ознак відокремленості і не має права вести самостійний баланс.

Контроль за фінансовою та господарською діяльністю бази здійснюється шляхом проведення товариством планових та позапланових перевірок. Згідно з положенням про базу органом управління бази є начальник бази. Ведення бухгалтерського обліку покладено на відділ «Бухгалтерія» на чолі зі старшим бухгалтером.

Розрахунки основних показників господарської та фінансової діяльності бази ведуться старшим бухгалтером для внутрішнього користування і подальшої

їх подачі в центральну бухгалтерію для складання зведеної звітності по головному підприємству.

Юридична особа створена відповідно до законодавства України, найменування товариства (повне) українською мовою: товариство з обмеженою відповідальністю «Реал».

Воно об'єднує дистриб'юторські компанії в Україні, ліцензійне виробництво власних брендів, а також є ексклюзивним імпортером найвідоміших світових алкогольних брендів в Україні. Карта експорту налічує більше 20 країн світу. Обслуговує близько 5000 клієнтів.

Основними видами господарської діяльності ТОВ «Реал», що зазначені в його статуті, є:

- надання послуг, у тому числі маркетингових, лізингових, брокерських, представницьких, дилерських, комісійних, агентських, культурно-просвітницьких, інформаційних, виробничих, побутових, транспортно-експедиційних, управлінських, консигнаційних, автосервісних, складських, консультаційних, облікових, юридичних, сервісних, рекламних та інших, як в Україні, так і за її межами;

- виробництво алкогольних напоїв, оптова та роздрібна торгівля алкогольними напоями, проведення торгівельних операцій як на території України, так і за її межами;

- оптова та роздрібна торгівля продовольчими та непродовольчими товарами, продукцією, сировиною;

- торгівельне обслуговування, торгово-посередницька, комерційна, закупівельна діяльність;

- розробка, виробництво та реалізація товарів народного споживання, громадського харчування, товарів виробничо-технічного призначення, будівельних матеріалів та сировини;

- виробництво слабоалкогольних напоїв, пива, інших напоїв в тому числі безалкогольних, харчових продуктів;

- оптова та роздрібна торгівля напоями, харчовими продуктами, проведення торгівельних операцій як на території України так і за її межами;

- надання порук, майнових порук, позик, фінансової допомоги, поворотної фінансової допомоги;
- будівельні, ремонтні, реставраційні, дизайнерські, монтажно-налагоджувальні роботи;
- опоряджувальні роботи та роботи по благоустрою територій;
- виконання робіт по будівництву об'єктів житла та соціальної сфери;
- будівництво, обслуговування та експлуатація готелів, ресторанів, кафе, барів, кіосків, торгових центрів, промислових об'єктів та ін.;
- будівництво, обслуговування та експлуатація автосалонів, автостоянок, гаражів, бензоколонок, автогосподарств ;
- надання послуг по технічному обслуговуванню і ремонту транспортних засобів;
- торгівля транспортними засобами вітчизняного та іноземного виробництва, здавання в оренду (найм) транспортних засобів;
- закупівля та реалізація паливно-мастильних матеріалів;
- здійснення внутрішніх та міжнародних перевезень вантажів та пасажирів автомобільним транспортом;
- товарообмін, закупівля та реалізація (оптова, роздрібна, комісійна, консигнаційна) товарів, сировини, напівфабрикатів, конструкцій, технологічного та іншого обладнання, нових технологій, транспорту, техніки, меблевої продукції та інших товарів на вітчизняному та/або іноземних ринках;
- посередницька діяльність між підприємствами, організаціями, установами та окремими громадянами;
- переробка сировини, в тому числі відходів промисловості і сільського господарства;
- виробництво, переробка, зберігання, закупівля і реалізація сільськогосподарської продукції;
- організація громадського харчування;
- купівля та продаж нерухомості і надання послуг, пов'язаних з рухомим та нерухомим майном, в тому числі здавання нерухомого майна в оренду (найм);

- редакційно-видавнича і поліграфічна діяльність;
- перекладацька діяльність;
- медичне обслуговування населення засобами традиційного та нетрадиційного лікування;
- розробка, впровадження, закупівля та реалізація медичних препаратів, ліків та обладнання;
- надання послуг з охорони комунальної, приватної та державної власності, а також охорони громадян, монтажу, ремонту та профілактичному обслуговуванню засобів охоронної сигналізації;
- здійснення юридичної практики;
- виконання агентських угод з банківськими установами по здійсненню операцій обміну іноземних валют згідно з чинним законодавством;
- інноваційна діяльність, у тому числі виконання науково-дослідних, проектних, експериментально-конструкторських та маркетингових досліджень, патентно-ліцензійна діяльність, організація експертиз, впровадження та тиражування винаходів, науково-технічних розробок, наукових творів, розробка експериментальних зразків, проведення дослідних випробувань, розробка та передача нових зразків техніки, технологій, ноу-хау та науково-технічної документації, підготовка виробництва;
- організація навчальних закладів як в Україні, так і за її межами;
- розробка, впровадження, обслуговування та постачання засобів комп'ютерної техніки, програмних продуктів, обчислювальної та іншої оргтехніки, аудіо- і відеотехніки, комплектуючих та витратних матеріалів;
- виробництво, прокат і реалізація фото-, кіно-, аудіо- та відеопродукції, а також організація та експлуатація радіо-, теле- та відеостудій, каналів кабельного і супутникового телебачення;
- організація, участь або представництво у виставках, виставках-продажах, аукціонах, торгах, конференціях, семінарах, культурно-освітніх подіях, благодійних акціях;

- формуванням тимчасових творчих та трудових колективів в Україні та за її межами;
- організація театральнo-концертної діяльності;
- екскурсійна діяльність;
- експорт та імпорт товарів, капіталів;
- добування, переробка та продаж усіх корисних копалин та сировини, за винятком заборонених законодавством;
- заготівля, зберігання, переробка лісу та лісопродуктів;
- архітектурне та будівельне проектування житлових, громадських та промислових споруд;
- проектування інженерних мереж і систем;
- інші види діяльності, не заборонені чинним законодавством України.

До асортименту продукції холдингу відноситься 12 власних винних і лікеро-горілчаних брендів, для кожного з яких чітко сформульовано своє унікальне позиціонування.

Динаміка номенклатурного асортименту продуктового ряду бази наведено у таблиці 2.1 та на рисунку 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка асортименту продукції бази за 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Абсент, Джин, Віскі, Ром, Текіла, Лікер, шт	1 333	4 368	3 319	-1 049	75,9	248,9
Бальзам, Гірка настоянка, Вермут, шт	43 903	194 769	162 214	-32 555	83,2	369,5

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Бренді, Коньяк, Арманьяк, шт	5 354	49 737	31 259	-18 478	62,9	583,8
Вино, Шампанське шт	26 368	88 671	122 953	34 282	138,7	130,1
Горілка, шт	303 404	1180672	1362671	181 999	115,4	449,1
Всього, шт	371 362	1 514 223	1 682 421	168 198	111,1	453,0

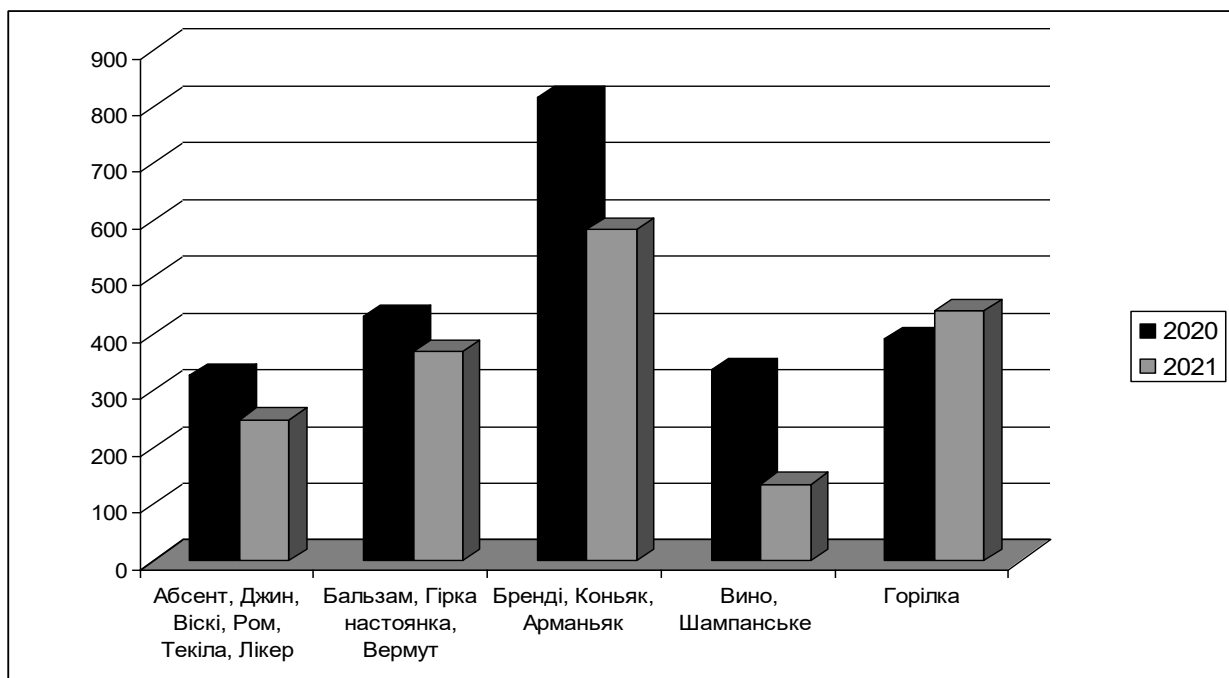


Рисунок 2.1 – Динаміка асортименту продукції бази, у % до 2019 р.

Наведені розрахунки показують, що за аналізований період відбулося збільшення обсягу продажів лікєро-горілочаних виробів у цілому. Проте за окремими видами продукції можна спостерігати деякий спад за період, що аналізується.

Структура обсягу основних видів лікєро-горілочаних виробів наведено у таблиці 2.2 та рисунку 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура обсягу основних видів лікєро-горілочаних виробів

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	шт.	%	шт.	%	шт.	%
Абсент, Джин, Віскі, Ром, Текіла, Лікер	1 333	0,7	4 368	0,5	3 319	0,4
Бальзам, Гірка настоянка, Вермут	43 903	11,5	194 769	12,8	162 214	9,7
Бренді, Коньяк, Арманьяк	5 354	1,4	49 737	3,3	31 259	2,3
Вино, Шампанське	26 368	6,9	88 671	5,9	122 953	7,3
Горілка	303 404	79,5	1 180 672	77,5	1 362 671	80,3
Всього:	380 362	100	1 514 223	100	1 682 416	100

Аналізуючи структуру обсягу основних видів лікєро-горілочаних виробів можна зробити висновок, що основна частка обсягу належить «Горілці», причому її частка постійно зростає: від 79,5 % у 2019 році до 80,3 % у 2021 р.

Друге місце займає «Бальзам», «Гірка настоянка», «Вермут», хоча слід зазначити, що його частка зростає до 12,8 % у 2020 р., а у 2021 році знижується до 9,7 %.

Третє місце належить «Вину» та «Шампанському» – маємо зріст частки цього товару з 6,9 % до 7,3 %.

Таким чином, слід зазначити, що суттєвих змін у структурі асортименту продукції немає.

Для зберігання товару База в м. Хмельницький має орендовані складські приміщення, що відповідають всім вимогам зберігання зазначеної продукції.

Наявність попиту на ринку характеризується великою кількістю постійних клієнтів, та стабільним розширенням клієнтської бази .

Для детального дослідження фінансово – економічного стану Базу проаналізуємо основні показники його діяльності.

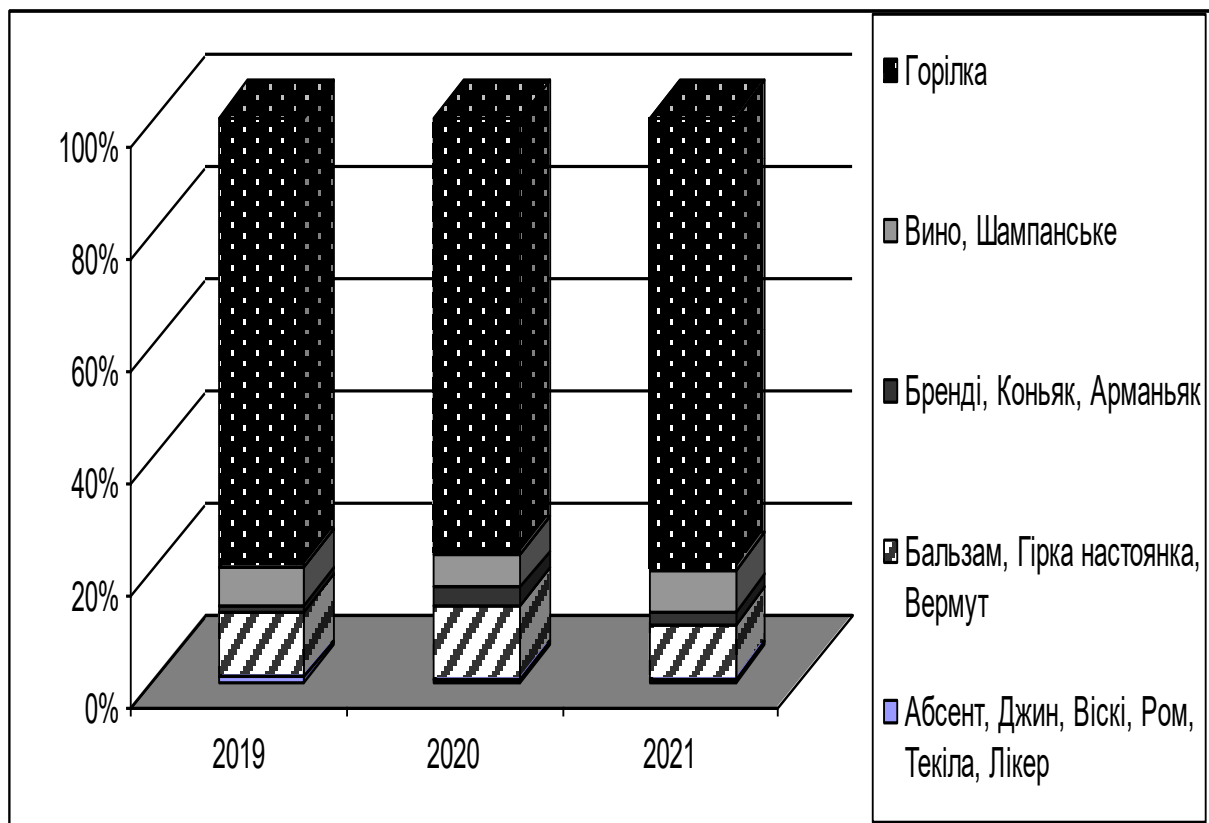


Рисунок 2.2 – Структура товарного асортименту бази, у %

Основні фінансово-економічні показники наведено в таблиці 2.3, а їх динаміка – на рисунку 2.3.

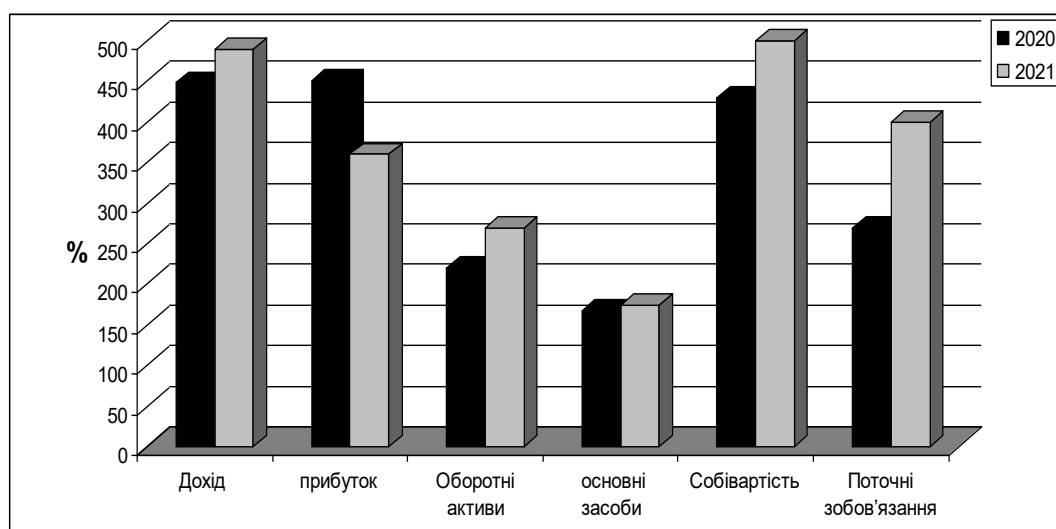


Рисунок 2.3 – Аналіз основних показників підприємства, у % до 2019 р.

Таблиця 2.3 – Аналіз основних фінансово-економічних показників бази за 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	10389,5	46541,1	51204,8	4 663.7	110.0	491.7
Чистий прибуток підприємства, тис. грн	1702,3	7426,8	6182,4	-1 244.4	83.2	363.2
Оборотні активи, тис. грн.	13001,4	28610,6	35008,9	6 398.3	122.3	269.3
Вартість основних засобів, тис. грн	564,9	959,9	979,9	20.0	102.1	173.8
Собівартість, тис. грн	7270,7	31398,9	36073,5	4 674.6	114.9	496.1
Поточні зобов'язання, тис. грн	12878,6	34885,7	53411,5	498.5	153.1	414.7

Згідно аналізу, ми можемо побачити, що доходи та прибутки підприємства мають тенденцію до зростання.

За період, що аналізується, вони збільшились приблизно у 3 рази. Це свідчить про ефективну роботу аналізуємого підприємства.

Також, слід урахувати той факт, що база в м. Хмельницьк товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», за умовами ведення діяльності, не може в повній мірі використовувати грошові кошти, що надійшли від продажу товарів на власний розсуд, а перераховує їх на розрахунковий рахунок центрального офісу.

Підприємство забезпечує свою поточну діяльність за рахунок власних обігових коштів, таким чином йому не потрібно залучати додаткові кошти.

Основні засоби – важлива складова активів підприємства.

Згідно аналізу, ми бачимо, що їх вартість постійно зростає. Це говорить про те, що підприємство постійно розширюється.

2.2 Аналіз основних фондів підприємства

Одиницею обліку основних засобів є окремий інвентарний об'єкт основних засобів. Витрати на ремонт та технічне обслуговування визнаються витратами по мірі їх виникнення. Витрати на заміну значних компонентів основних засобів капіталізуються із наступним списанням вартості заміненого компоненту.

Основні засоби – це матеріальні активи, які банк утримує з метою використання їх у процесі своєї діяльності, надання послуг, здавання в лізинг (оренду) іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше ніж рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік).

Дані про технічний стан і рух основних фондів наведено у таблиці 2.4, динаміка показників основних фондів на рисунку 2.4.

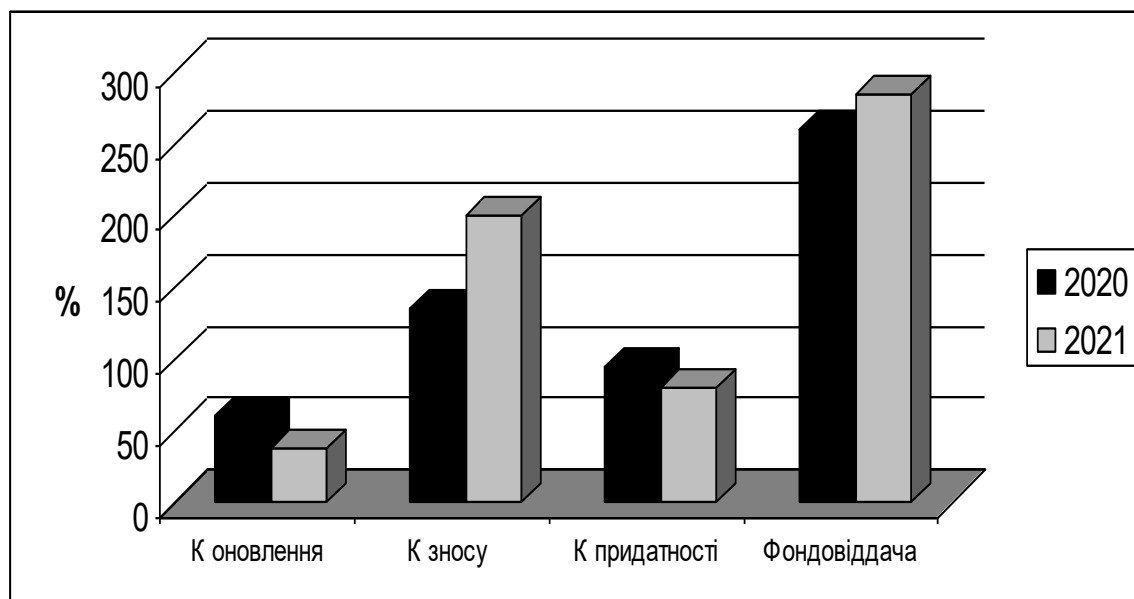


Рисунок 2.4 – Аналіз показників технічного стану і руху основних фондів

Таблиця 2.4– Показники технічного стану і руху основних фондів

Показник	2019	2020	2021	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Вартість основних засобів, тис. грн	564,9	959,9	979,9	20,0	102,1	173,8
Знос основних засобів, тис. грн	95,0	224,3	330,0	105,7	147,3	347,4
Коефіцієнт оновлення	0,71	0,42	0,27	-0,15	64,3	38,1
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,17	0,23	0,34	0,11	147,8	200,0
Коефіцієнт придатності	0,83	0,77	0,66	-0,11	85,7	79,5
Фондовіддача	18,4	48,5	52,3	3,8	107,8	284,2

Як видно з таблиці 2.4 та рисунку 2.4, коефіцієнт зносу збільшився у 2 рази на фоні значного зменшення коефіцієнта оновлення – на 61,9 %. Це пов'язано з ліквідуванням та продажем деяких зданій та транспортних засобів.

Характеристика основних засобів підприємства представлена в таблиці 2.5 та на рисунку 2.5.

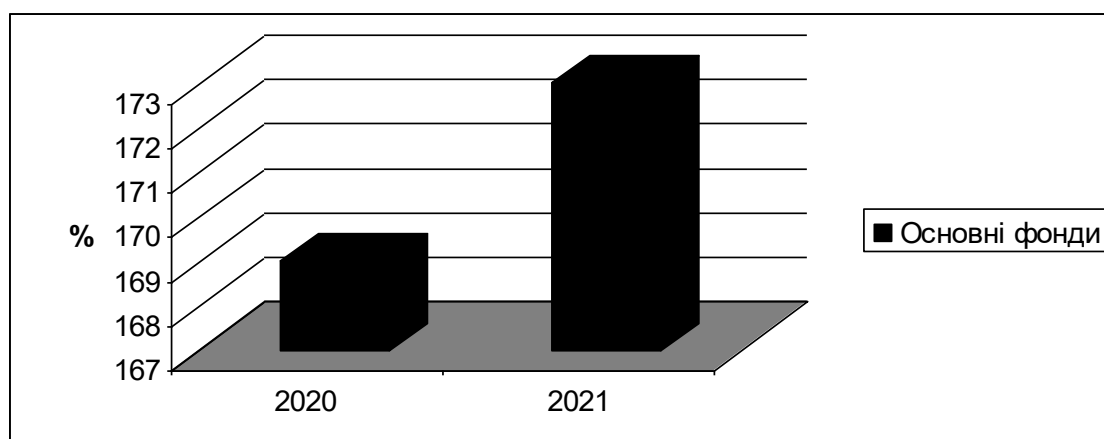


Рисунок 2.5 – Динаміка показників основних фондів, % до 2019 р.

Таблиця 2.5 – Характеристика основних засобів підприємства

Показник	2019р.	2020 р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019р.
1	2	3	4	5	6	7
Земельні ділянки, тис. грн	107,0	193,9	187,0	-6.0	96.4	174.8
Будинки, споруди та передавальні пристрої, тис. грн	167,5	228,9	214,7	-14.2	93.7	128.7
Машини та обладнання, тис. грн	67,4	92,1	118,8	26.7	128.3	175.0
Транспортні засоби, тис. грн	152,0	294,2	313,9	19.7	106.7	206.5
Інструменти, інвентар, прилади, тис. грн	32,1	61,9	54,9	-7.0	88.5	171.8
Інші основні засоби, тис. грн	6,0	25,7	27,6	1.9	107.3	460.0
Незавершені капітальні вкладення, тис. грн	20,3	47,4	46,4	-1.0	97.8	230.0
Нематеріальні активи, тис. грн	12, 6	15, 8	16, 6	0.8	105.1	131.7
Всього, тис. грн	564,9	959,9	979,9	20.0	102.1	173.8

У цілому ми маємо значний приріст основних фондів за період, що аналізується. Він склав 73,8 %, по групам основних фондів.

У таблиці 2.6 та на рисунку 2.6 представлена структура основних фондів підприємства.

Таблиця 2.6 – Структура основних засобів за 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Земельні ділянки	107,0	18,9	193,9	19,2	187,0	19,1
Будинки, споруди та передавальні пристрої	167,5	29,6	228,9	23,1	214,7	21,8
Машини та обладнання	67,4	11,9	92,1	9,6	118,8	12,2
Транспортні засоби	152,0	26,6	294,2	29,3	313,9	32,1
Інструменти, інвентар, прилади	32,1	5,7	61,9	6,4	54,9	5,6
Інші основні засоби	6,0	1,4	25,7	2,7	27,6	2,8
Незавершені капітальні вкладення	20,3	3,6	47,4	8,1	46,4	4,7
Нематеріальні активи	12, 6	2,3	15, 8	1,6	16, 6	1,7
Всього	564,9	100	959,9	100	979,9	100

Що до структури основних засобів, то слід зазначити, що вона практично не змінилася на протязі періоду, що аналізується.

Найбільшу частку займає показник «Будинки та споруди» та «Транспортні засоби».

Та на третьому місці показник «Земельні ділянки».

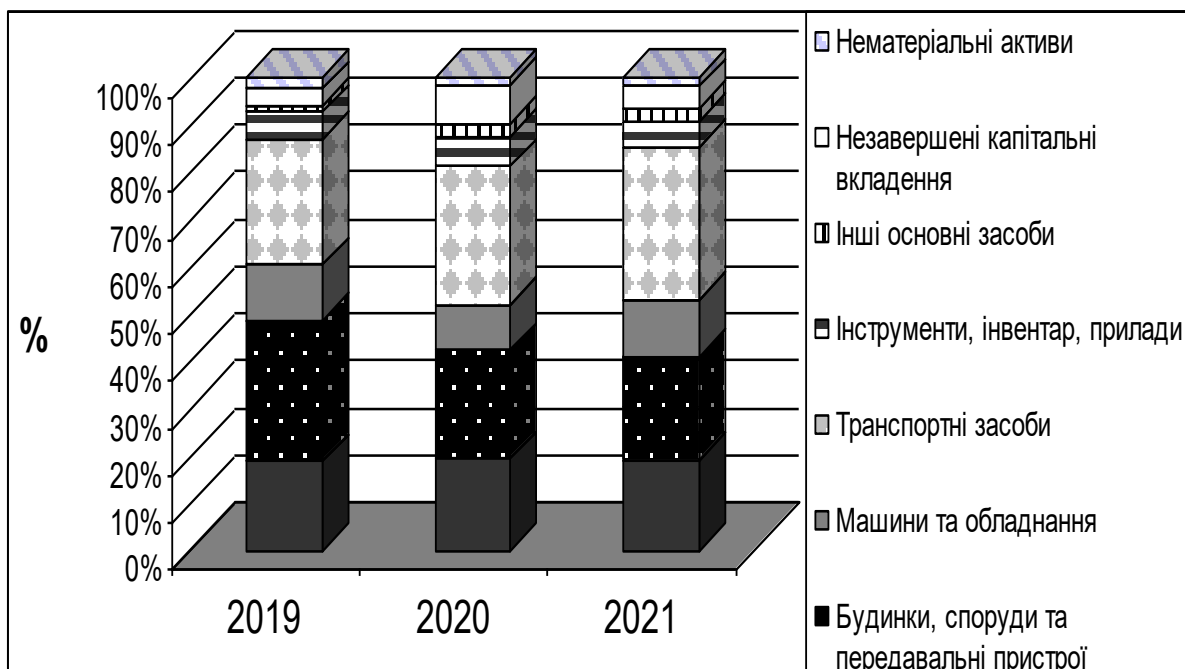


Рисунок 2.6 – Структура основних фондів, %

2.3 Аналіз операційних витрат

Операційні витрати плануються за статтями номенклатури витрат та за елементами витрат: заробітна плата; відрахування на соціальні заходи; паливо; електроенергія; матеріали; амортизаційні відрахування; інші витрати.

Вартість матеріальних ресурсів за елементом «матеріальні витрати» формується виходячи з цін на їх придбання без урахування ПДВ, включаючи всі витрати, які супроводжують таке придбання.

Динаміка операційних витрат бази за елементами з 2019 по 2021 роки наведена у таблиці 2.7 та на рисунку 2.7, а їх структура – у таблиці 2.7 та на рисунку 2.7.

Слід зазначити, що у цілому операційні витрати зросли на 69.1% за період, що аналізується.

Це сталося за рахунок подорожчання сировини, матеріалів, електроенергії та пального.

Таблиця 2.7 – Аналіз операційних витрат за елементами за 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019р.
Операційні витрати усього, тис. грн.	5 025.9	6 490.2	8 497.2	2 007	130.9	169.1
Фонд оплати праці, тис. грн.	1 230,1	1 259,3	1 309,2	49.9	103.9	106.4
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	468	505	717	212.0	141.9	153.2
Матеріали, тис. грн.	1 437	1 928	3 046	1 118	157.9	211.8
Паливо, електроенергія тис. грн.	1 312	1 946	2 241	295	115.2	170.8
Амортизація, тис. грн.	175	231.8	303.4	71.6	130.9	173.4
Інші витрати, тис. грн.	430.8	620.1	880.6	260.5	141.9	204.2

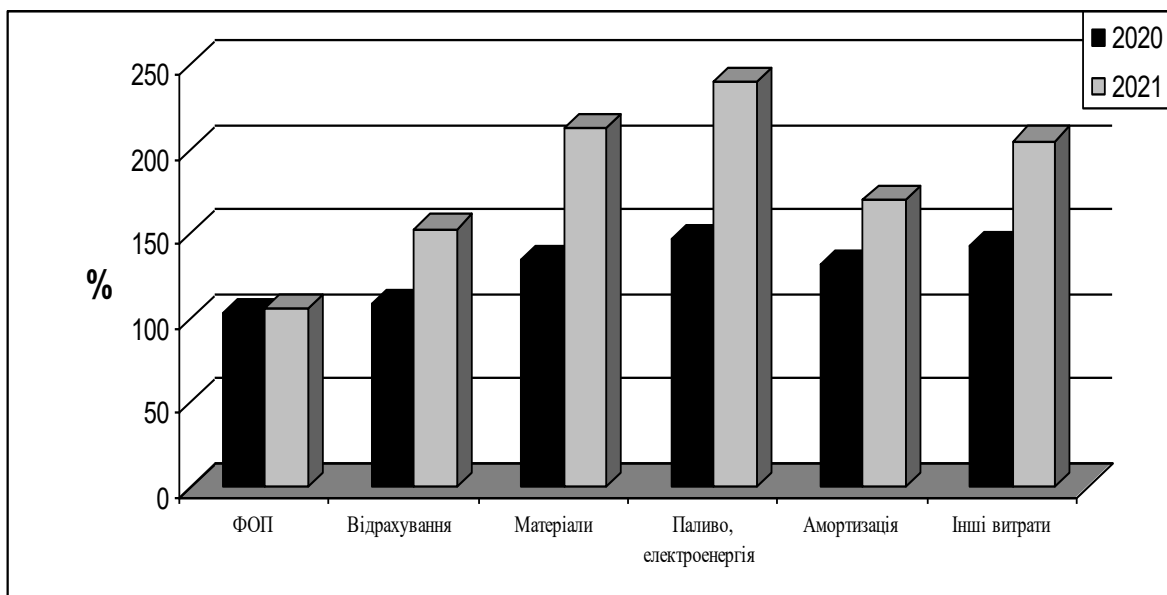


Рисунок 2.7 - Динаміка показників операційних витрат відносно до 2019 р.,
%

Таблиця 2.8 – Структура операційних витрат за 2019-2021 рр., %

Показник	2019 р.		2020р.		2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Операційні витрати усього, тис. грн.	5 025.9	100	6 490.2	100	8 497.2	100
Фонд оплати праці, тис. грн.	1 230,1	24,4	1 259,3	19,4	1 309,2	15,4
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	468	9,3	505	7,8	717	8,5
Матеріали, тис. грн.	1 437	28,3	1 928	29,7	3 046	35,7
Паливо, Електроенергія тис. грн.	1 312	26,1	1 946	29,9	2 241	26,6
Амортизація, тис. грн.	175	3,3	231.8	3,6	303.4	3,5
Інші витрати, тис. грн.	430.8	8,6	620.1	9,6	880.6	10,3

Аналізуючи структуру витрат за елементами, можна відмітити тенденцію до їх зростання.

Аналізуючи дані таблиці можна сказати, що найбільшу питому вагу у структурі операційних витрат за період, що аналізується, займав, матеріали, паливо, електроенергія, заробітна плата, інші витрати.

Більш того частка таких показників, як «Матеріали» та «Електроенергія» у загальній структурі постійно зростає.

У собівартість включаються перенесені на продукцію витрати минулої праці (амортизація основних фондів, вартість сировини, матеріалів, палива й інших матеріальних ресурсів) та витрати на оплату праці працівників підприємства (заробітна плата).

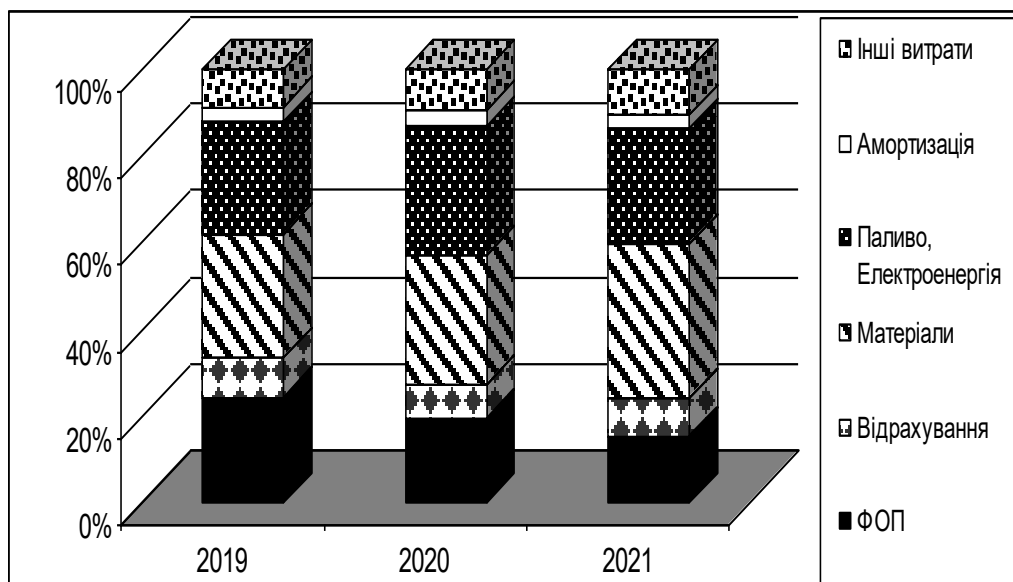


Рисунок 2.8 – Структура операційних витрат підприємства, %

Собівартість продукції - один з найважливіших економічних показників діяльності підприємств, що виражає в грошовій формі всі витрати підприємства, пов'язані з виробництвом і реалізацією продукції.

Аналіз собівартості наведений у таблиці 2.9, а її динаміка – на рисунку 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз собівартості продукції підприємства за 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Операційні витрати, тис. грн.	5 025.9	6 490.2	8 497.2	2 007	130.9	169.1
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7270,7	31398,9	36073,5	4 674.6	114.9	496.1
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	10389,5	46541,1	51204,8	4 663.7	110.0	491.7
Чистий прибуток підприємства, тис. грн	1702,3	7426,8	6182,4	-1 244.4	83.2	363.2

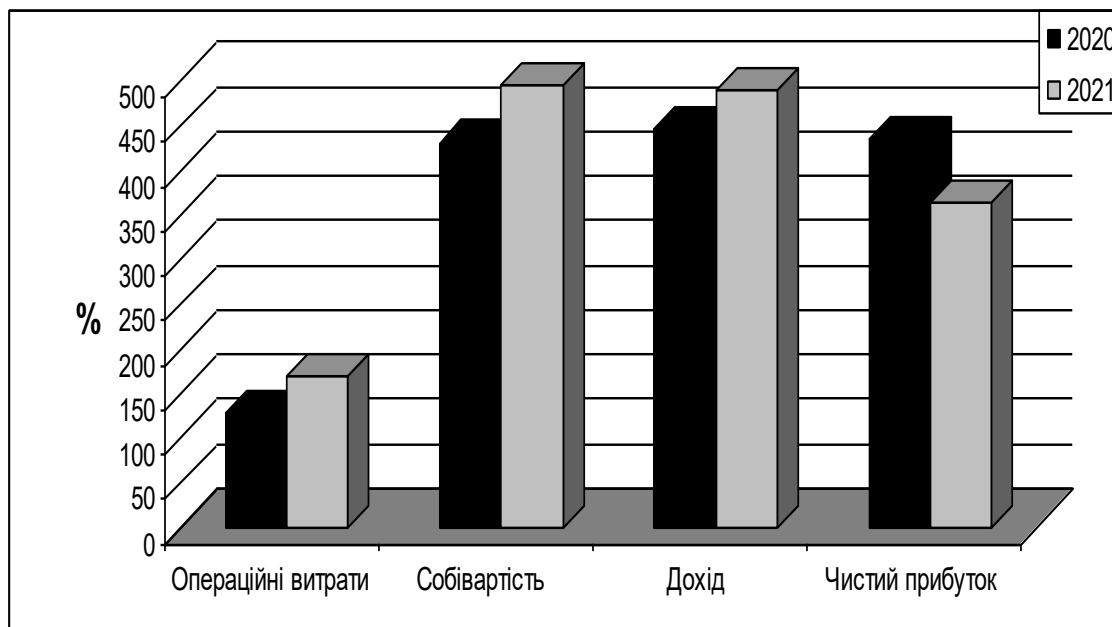


Рисунок 2.9 – Динаміка показників, що характеризують рівень собівартості продукції відносно до 2019 року, %

Аналізуючи дані таблиці 2.9, можна сказати, що собівартість реалізованої продукції, збільшилась практично у 5 разів протягом періоду, що аналізується. Це сталося, головним чином, за рахунок збільшення витрат, пов'язаних з витратами на матеріали, паливо, електроенергію і др.

Хоча слід зазначити, що дохід та чистий прибуток теж значно збільшились, що є позитивним фактором.

2.4 Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Діяльність підприємств, організацій, фірм оцінюють за допомогою великої кількості показників, які характеризують різні аспекти процесу виробництва. Усі вони зведені в єдину групу оцінних показників – техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства. Один із розділів системи

техніко-економічних показників становлять показники з праці та заробітної плати, тобто трудові показники.

Під системою показників праці слід розуміти сукупність кількісних і якісних вимірників ступеня ефективності застосування живої праці в процесі виробництва.

До основних показників праці належать:

- трудомісткість виробництва продукції;
- продуктивність праці;
- чисельність персоналу;
- фонд заробітної плати підприємства, в т.ч. за категоріями персоналу і структурними підрозділами;
- середня заробітна плата (середньомісячна, середньорічна по підприємству);
- загальний фонд робочого часу;
- фонд робочого часу одного середньооблікового робітника;
- середня тривалість робочого дня;
- кількість відпрацьованих днів, годин одним працівником тощо.

Розрахункові значення продуктивності праці по роках представлені в таблиці 2.10 та на рисунку 2.10.

Таблиця 2.10 – Аналіз продуктивності праці, 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2021 р.
Дохід, тис. грн.	10389,5	46541,1	51204,8	4 663.7	110.0	491.7
Середньоспискова чисельність працюючих, люд.	27	25	32	7,0	128,0	118,5
Продуктивність праці, тис. грн./ люд.	384.7	1 861.6	1 600.1	-261.5	85.9	416.6

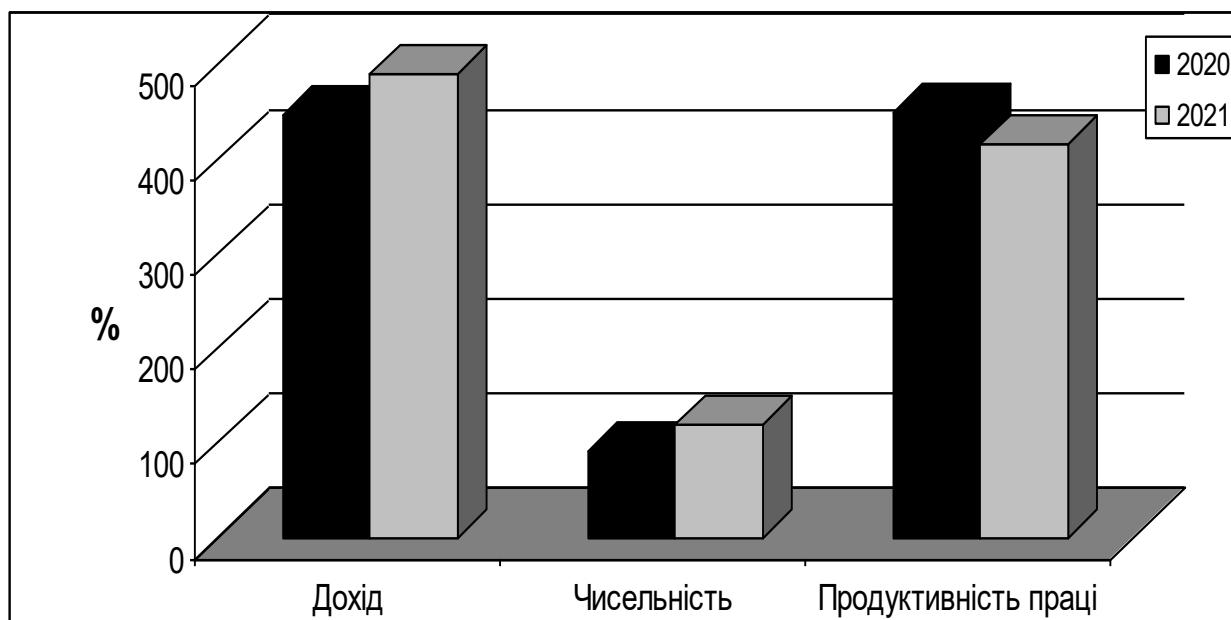


Рисунок 2.10- Динаміка показників продуктивності праці.

Також необхідно проаналізувати використання коштів на оплату праці, що наведено у таблиці 2.11 та рисунку 2.11.

Таблиця 2.11 – Використання коштів на оплату праці

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Середньоспискова чисельність працюючих, тис. люд.	27	25	32	7,0	128,0	118,5
Продуктивність праці, тис. грн. / люд.	384.7	1 861.6	1 600.1	-261.5	85.9	416.6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	2899,0	3059,2	3609,0	550,0	117,9	124,5

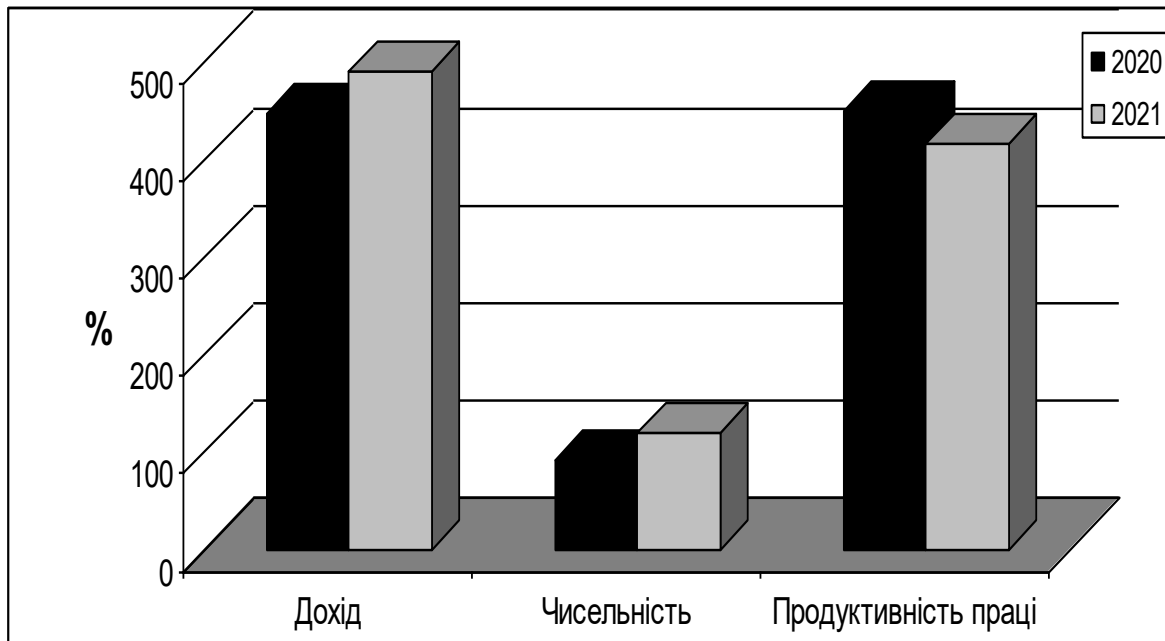


Рисунок 2.11 – Аналіз показників праці, у % до 2019 р.

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що за період з 2019 р. по 2021 р. продуктивність праці значно збільшилась (на 316.6%).

Це сталося головним чином, за рахунок значного збільшення доходу (на 397.1%) на фоні значно нижчого темпу росту чисельності працівників на 18.5% та незначного збільшення рівня заробітної платні – на 24.5%.

2.5 Аналіз фінансових результатів

Завданням фінансово-економічного аналізу є розгляд функціонування фінансового механізму.

Для початку аналізу даних таблиці необхідно згадати, що База в м. Хмельницьком є безбалансовим структурним підрозділом, тому в обліку не має даних що до власного капіталу, крім фінансового результату діяльності. Це зумовлено Положенням про Базу. Аналіз фінансових результатів та їх зміни протягом звітного періоду складається таблиця 2.12, а графічно основні показники наведено на рисунку 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз фінансових результатів підприємства, 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2019 р.
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	10389,5	46541,1	51204,8	4 663.7	110.0	491.7
Валовий прибуток, тис. грн	3118,8	15142,3	15137,0	-5.3	99.96	485.4
Чистий прибуток підприємства, тис. грн	1702,3	7426,8	6182,4	-1 244.4	83.2	363.2
Оборотні активи, тис. грн.	13001,4	28610,6	35008,9	6 398.3	122.3	269.3
Фондовіддача	18,4	48.5	52,3	3.8	107.8	284.2
Рентабельність діяльності, %	16	16	12	-4	75.0	75.0
Рентабельність активів, %	12.6	25.1	17.3	-7.8	68.9	137.3
Коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів	0,02	0,01	0,01	0.0	100.0	50.0

Виходячи з таблиці, можна зробити висновок, що рентабельність підприємства у 2021 році порівняно з 2019 роком зменшилась на 25%.

Це сталося через те, що прибуток збільшився на значно менший відсоток, ніж дохід підприємства. А це сталося із-за збільшення витрат.

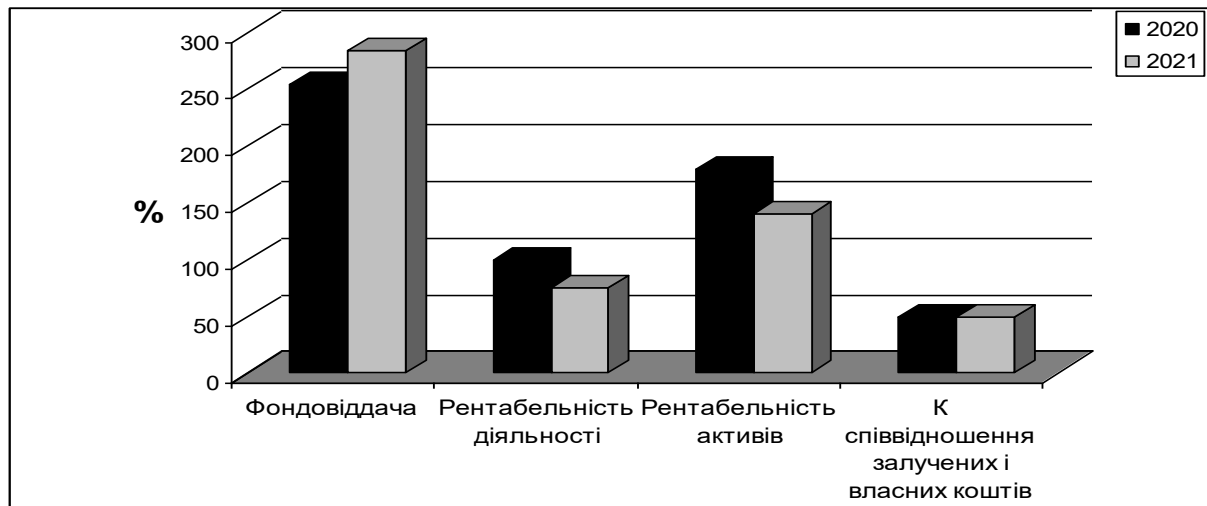


Рисунок 2.12 – Аналіз фінансових результатів підприємства, у % до 2019 р.

Власні оборотні кошти характеризують джерела покриття поточних активів. Розглянувши данні, можна зробити висновок, що підприємство забезпечує свою поточну діяльність за рахунок власних обігових коштів, тобто йому не потрібно залучати додаткові кошти.

Висновки до розділу 2

У 2011 році, з метою задоволення потреб суспільства в товарах і продукції імпортного виробництва, роботах та послугах на території Хмельницької області, а також створення розгалуженої торгівельної мережі Товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» - створено структурний підрозділ - База ТОВ «Реал» в м. Хмельницьк, а також затверджено положення про базу Товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» в м. Хмельницьк.

Згідно з положенням, база не має права самостійно здійснювати будь-яку діяльність, а лише виконує свої функції у діяльності товариства.

База самостійно не здійснює ведення бухгалтерського, статистичного та податкового обліку, а лише готує та подає Товариству необхідні дані для ведення

таких видів обліку. Ведення бухгалтерського, статистичного та податкового обліку, а також сплата податків, зборів та обов'язкових платежів здійснюється Товариством. База є безбалансовим структурним підрозділом

Товариства без ознак відокремленості і не має права вести самостійний баланс.

Контроль за фінансовою та господарською діяльністю бази здійснюється шляхом проведення товариством планових та позапланових перевірок. Згідно з положенням про базу органом управління бази є начальник бази. Ведення бухгалтерського обліку покладено на відділ «Бухгалтерія» на чолі зі старшим бухгалтером.

Розрахунки основних показників господарської та фінансової діяльності бази ведуться старшим бухгалтером для внутрішнього користування і подальшої їх подачі в центральну бухгалтерію для складання зведеної звітності по головному підприємству.

Згідно аналізу, ми можемо побачити, що доходи та прибутки підприємства мають тенденцію до зростання (за аналізує мий період вони збільшились приблизно у 3 рази), що свідчить про ефективну роботу аналізує мого підприємства..

Також, слід урахувати той факт, що база в м. Хмельницьк товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», за умовами ведення діяльності, не може в повній мірі використовувати грошові кошти, що надійшли від продажу товарів на власний розсуд, а перераховує їх на розрахунковий рахунок центрального офісу.

Підприємство забезпечує свою поточну діяльність за рахунок власних обігових коштів, таким чином йому не потрібно залучати додаткові кошти.

Основні засоби – важлива складова активів підприємства. Згідно аналізу, ми бачимо, що їх вартість постійно зростає. Це говорить о том, що підприємство постійно розширюється.

В цілому ми маємо значний приріст основних фондів за період, що аналізується. Він склав 73.8%, по групам ОФ.

Коефіцієнт зносу збільшився у 2 рази на фоні значного зменшення коефіцієнта оновлення – на 61,9%. Це пов'язано з ліквідуванням та продажем деяких зданій та транспортних засобів.

Що до структури основних засобів, то слід зазначити, що вона практично не змінилася на протязі періоду, що аналізується.

Найбільшу частку займає показник «Будинки та споруди» та «Транспортні засоби».

Вартість операційних витрат зросли на 69.1% за період, що аналізується. Це сталося за рахунок подорожчання сировини, матеріалів, електроенергії та пального.

Собівартість реалізованої продукції, збільшилась практично у 5 разів протягом періоду, що аналізується. Це сталося, головним чином, за рахунок збільшення витрат, пов'язаних з витратами на матеріали, паливо, електроенергію і др.

Хоча слід зазначити, що дохід та чистий прибуток теж значно збільшились, що є позитивним фактором.

Аналізуючи дані, можна зробити висновок, що за період з 2019р. по 2021 р. продуктивність праці значно збільшилась (на 316.6%).

Це сталося головним чином, за рахунок значного збільшення доходу на фоні значно нижчого темпу росту чисельності працівників та незначного збільшення рівня заробітної платні.

3 Вдосконалення роботи підприємства за рахунок інноваційних впроваджень у його логістичної системі

3.1 Роль складів у логістичної системі підприємства

Проектування наскрізних процесів в більшості випадків дає оптимальне рішення при накопиченні сировини, напівфабрикатів, готових виробів в тій чи іншій ланці логістичних ланцюгів на деякий час. Цілісний проект показує, що необхідно зробити з вантажем в місці накопичення. Можливо, що вантажні одиниці, що надійшли, необхідно розформувати, товари переупакувати, якийсь час зберігати, потім сформувати нові вантажні одиниці та в потрібний момент доставити споживачеві. З цією метою в логістичному ланцюзі утворюється склад.

Склади – це будівлі, споруди та різноманітні пристрої, призначені для приймання, розміщення й зберігання товарів, що надійшли на них, підготовки їх до споживання й відпуску споживачу.

Склад – це основне виробниче відділення компанії, від ефективності роботи якого в значній мірі залежить конкурентоспроможність підприємства. Якщо фірма в якості основи своєї стратегії обрала постійне підвищення рівня обслуговування клієнтів, то одним з перших кроків на шляху втілення задуманого буде оптимізація роботи складу, а саме зменшення трудовитрат на комплектацію та підвищення якості (звести до мінімуму число пересортиці та недостачі) самих замовлень. Склади є одним з найважливіших елементів логістичної системи. Склад в логістиці використовується тільки тоді, коли це дозволяє поліпшити показники наскрізного процесу, роль складу полягає в створенні умов для оптимізації матеріального потоку.

Логістика ставить завдання гармонійної організації - процесів з процесами, що відбуваються в оточуючому склад економічному середовищі. Виділяють два види завдань:

– завдання, пов'язані зі складами, що виникають при проектуванні систем руху товару;

— завдання по складах як по самостійних системах.

Склади є одним з найважливіших елементів логістичних систем. Об'єктивна необхідність в спеціально облаштованих місцях для утримання запасів, існує на всіх стадіях руху матеріального потоку, починаючи від первинного джерела сировини і закінчуючи кінцевим споживачем. Цим пояснюється наявність великої кількості різноманітних видів складів. Розміри складів варіюються від невеликих приміщень загальною площею кілька сотень квадратних метрів до складів-гігантів, що покривають площі в сотні тисяч квадратних метрів. Розрізняють склади і по висоті укладання вантажів. В одних вантаж зберігається не вище людського зросту, а в інших необхідні спеціальні пристрої, здатні підняти і укласти вантаж в клітинку на висоті 24 метри та більше.

Склади можуть мати різні конструкції: розміщуватися в окремих приміщеннях (закриті), мати тільки дах або дах і одну, дві, три стіни (напівзакриті). Деякі вантажі зберігаються поза стінами на спеціально обладнаних майданчиках, в так званих відкритих складах.

На складі може створюватися і підтримуватися спеціальний режим, наприклад температура, вологість. Склад може призначатися для зберігання товарів одного підприємства (склад індивідуального користування), а може на умовах лізингу здаватися в оренду фізичним або юридичним особам (склад колективного користування або склад-готель).

Розрізняються склади і за ступенем механізації складських операцій: немеханізовані, комплексно-механізовані, автоматизовані та автоматичні.

Суттєвою ознакою класифікації складів є можливість доставки і вивезення вантажу за допомогою залізничного або водного транспорту. Відповідно до цієї ознаки розрізняють пристанційні і портові склади (розташовані на території залізничної станції або порту), прирейкові (мають підведену залізничну гілку для подачі і прибирання вагонів) і глибинні. Для того, щоб доставити вантаж від станції, пристані або порту в глибинний склад, необхідно скористатися автомобільним транспортом.

Залежно від широти асортименту вантажу, що зберігається, виділяють

спеціалізовані склади, склади зі змішаним та універсальним асортиментом.

Більш докладно розглянемо класифікацію складів за ознакою місця в загальному процесі руху матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції. За цією ознакою склади можна розділити на дві основні групи:

- склади на ділянці руху продукції виробничо-технічного призначення;
- склади на ділянці руху товарів народного споживання.

У свою чергу, перша група складів підрозділяється на склади готової продукції підприємств виробників, склади сировини та вихідних матеріалів підприємств-споживачів продукції виробничо-технічного призначення та склади сфери обігу продукції виробничо-технічного призначення.

Склади другої групи поділяються на склади підприємств оптової торгівлі товарами народного споживання, що знаходяться в місцях виробництва цих виробів, і склади, що знаходяться в місцях їх споживання. Склади торгівлі в місцях виробництва належать так званим вихідним оптовим базам, склади в місцях споживання – торговим оптовим базам.

Традиційно склади розглядалися як місця для довгострокового зберігання товару, і основною їх функцією вважалося складування, що полягає в утриманні та забезпеченні збереження запасів. У даний час роль складів змінилася, зараз вони розглядаються скоріше як проміжна ланка, через яку матеріальний потік перетвориться і переміщається якомога швидше, що обґрунтовує розширення кола операцій в складській діяльності.

Таким чином, основними функціями складу є:

концентрація та зберігання запасів, які забезпечують здійснення безперервного виробництва або постачання при обмеженні, пов'язаному з джерелами ресурсів та коливаннями споживчого попиту;

- консолідація вантажів – розуміється об'єднання вантажів в більш велику змішану партію відправки споживачам, територіально розташованим в одному районі збуту;

- розукрупнення вантажів – сортування вантажу на більш дрібні партії, призначені декільком замовникам;

- управління асортиментним складом – накопичення та формування асортименту продукції в очікуванні замовлення споживачів з подальшим їх сортуванням відповідно до замовлень;

- комплектація партії вантажу – пересортування вантажів, отриманих від постачальника, і їх консолідація в партії відправки споживачам;

- надання послуг, таких як: доставка, упаковка, маркування (матеріальні); прийом на тимчасове зберігання матеріальних цінностей, здача в оренду складських приміщень; укладення договорів з транспортними агентствами, підготовка і доставка товаросупровідних документів і т.д.

Розглянемо функції різних складів, що зустрічаються на шляху руху матеріального потоку від первинного джерела сировини до кінцевого споживача.

На складах готових виробів підприємств-виробників здійснюється складування, зберігання, підсортування або додаткова обробка продукції перед її відправкою, маркування, підготовка до навантаження та вантажні операції.

Склади сировини та вихідних матеріалів підприємств-споживачів приймають продукцію, вивантажують, сортують, зберігають та готують її до виробничого споживання.

Склади оптово-посередницьких фірм в сфері обігу продукції виробничо-технічного призначення виконують також наступні функції: забезпечують концентрацію товарів, комплектацію її в потрібному асортименті, організують доставку товарів дрібними партіями, як на підприємства-споживачі, так і наклади інших оптово-посередницьких фірм, здійснюють зберігання резервних партій.

Склади торгівлі, що знаходяться в місцях зосередження виробництва, приймають товари від виробничих підприємств великими партіями, комплектують та відправляють великі партії товарів оптовим покупцям, які перебувають в місцях споживання.

Склади, розташовані в місцях споживання, отримують товари виробничого асортименту і, формуючи широкий торговий асортимент, забезпечують ними роздрібні торговельні підприємства.

Складська мережа є значним елементом логістичних систем. Побудова цієї

мережі робить істотний вплив на витрати, що виникають в процесі доведення товарів до споживачів, а через них – і на кінцеву вартість реалізованого продукту.

Логістичний процес на складі досить складний, оскільки вимагає повної узгодженості функцій постачання запасами, переробки вантажу та розподілу замовлення. Логістичний процес на складі набагато ширше технологічного процесу та включає в себе: постачання запасами; контроль за поставками; розвантаження та приймання вантажів; внутрішньо-складські транспортування та перевалку вантажів; комплектацію замовлень клієнтів та відвантаження; транспортування та експедицію замовлень; збір та доставку порожніх товаро-носіїв; інформаційне обслуговування складу; забезпечення обслуговування клієнтів.

Функціонування всіх складових логістичного процесу має розглядатися у взаємозв'язку та взаємозалежності. Такий підхід не тільки дозволяє чітко координувати діяльність служби складу, але і є основою планування та контролю за просуванням вантажу на складі з мінімальними витратами. Умовно весь процес можна розділити на три частини:

- операції, спрямовані на координацію служби закупівлі;
- операції, безпосередньо пов'язані з переробкою вантажу та його документацією;
- операції, спрямовані на координацію служби продажів.

Загальна концепція рішення складської системи в першу чергу повинна бути економною. Економічний успіх забезпечується в тому випадку, якщо планування та реалізація складської системи розглядається з точки зору інтересів усієї фірми, будучи лише частиною загальної концепції складу, а рентабельність складу і буде, в кінцевому рахунку, основним критерієм обраної загальної концепції.

Перерахуємо завдання, що найчастіше виникають при проектуванні логістичних систем та безпосередньо пов'язані з складами:

- скільки складів мати в логістичній системі;
- де розмістити склади;
- мати власний склад, або користуватися найманим;

– які функції покладаються на склад в проектованій логістичній системі.

Поряд з перерахованими завданнями при організації складської підсистеми вибирають види тари, навантажувального, розвантажувального, транспортного та складського обладнання, погоджують схеми механізації вантажно-розвантажувальних та транспортно-складських робіт – робіт по циклу руху вантажів, а також вирішують ряд інших завдань. Критерієм для вибору, як правило, є критерій мінімуму приведених витрат, тобто витрат, приведених до єдиного річного виміру.

Система складування – це певним чином організована сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечує оптимальне розміщення матеріального потоку на складі та раціональне управління ним. Система складування (СС) передбачає оптимальне розміщення вантажу на складі та раціональне управління ним. При розробці системи складування необхідно враховувати всі взаємозв'язки й взаємозалежності між зовнішніми (що входять на склад) та внутрішніми (складськими) потоками об'єкта й пов'язаними з ними факторами (параметри складу, технічні засоби, особливості вантажу тощо). Вибір раціональної системи складування повинен здійснюватися в наступному порядку:

- 1) визначається місце складу в логістичному ланцюгу та функції, що він виконує;
- 2) встановлюється загальна спрямованість технічної оснащеності складської системи (механізована, автоматизована, автоматична);
- 3) визначається задача, якій підпорядкована розробка системи складування;
- 4) вибираються елементи кожної складської підсистеми;
- 5) створюються комбінації обраних елементів усіх підсистем;
- 6) здійснюється попередній вибір конкурентних варіантів з усіх технічно можливих;
- 7) проводиться техніко-економічна оцінка кожного конкурентного варіанта;
- 8) здійснюється альтернативний вибір раціонального варіанту.

При обслуговуванні клієнтів важливий контроль за виконанням замовлень. На забезпечення координації діяльності служби продажу в першу чергу спрямовані операції контролю за виконанням замовлень і надання послуг клієнтам, від виконання яких залежить рівень обслуговування. Після-продажні послуги охоплюють спектр послуг, що надаються споживачам продукції: установку виробів; гарантійне обслуговування; забезпечення запасними частинами; тимчасову заміну товарів; прийом дефектної продукції і заміну її.

Раціональне здійснення логістичного процесу на складі – запорука його рентабельності. Тому при організації логістичного процесу необхідно домагатися наступних цілей:

- 1) раціонального планування складу при виділенні робочих зон, що сприяє зниженню витрат та удосконаленню процесу переробки вантажу;
- 2) ефективного використання простору при розстановці обладнання, що дозволяє збільшити потужність складу;
- 3) використання універсального устаткування – виконує різні складські операції, що дає істотне скорочення парку підйомно-транспортних машин;
- 4) мінімізації маршрутів внутрішньо-складського перевезення з метою скорочення експлуатаційних витрат і збільшення пропускної спроможності складу;
- 5) здійснення унітизації партій відвантажень та застосування централізованої доставки, що дозволяє істотно скоротити транспортні витрати;
- 6) максимального використання можливостей інформаційної системи, що значно скорочує час і витрати, пов'язані з документообігом, обміном інформацією і т.д.

Основне завдання при управлінні запасами полягає в забезпеченні складу товаром (матеріалом) відповідно до можливостей його переробки на даний період при повному задоволенні замовлень споживачів. Тому визначення потреби в закупці запасів повинно узгоджуватися зі службою продажів і наявною потужністю складу.

Облік і контроль за надходженням запасів і відправкою замовлень дозволяє забезпечити ритмічність переробки вантажопотоків, максимальне використання

має обсягу складу і необхідні умови зберігання, скоротити терміни зберігання запасів і тим самим збільшити оборот складу.

Для зберігання товар на складі укладають в штабелі або розміщують на стелажах: поличних або набивних. Набивні стелажі не мають між собою проїздів (проходів), заїзди складської техніки здійснюється безпосередньо всередину стелажа, тому їх називають проїзними або прохідними. Зручними є гравітаційні стелажі, в яких товар подається до місця виїмки автоматично, під дією сили тяжіння.

Стелажі помітно здорожують зберігання товару, особливо дорогі гравітаційні стелажі. Тому зазвичай робиться техніко-економічне обґрунтування для придбання і установки стелажів. Необхідність стелажів тим більша, чим вище висота складу і ширше асортимент товару, що зберігається.

На складі може бути обрана одна з існуючих схем зберігання товару, або одночасно застосовуватися кілька способів зберігання відповідно до його індивідуальними особливостями:

- сортовий (під сортом товару розуміється його градація по одному або декількох показниках якості; при сортовому способі зберігання товари різної сортності розміщуються окремо один від одного);
- партійний (при партійному способі кожна партія товару, що надійшла на склад по одному транспортному документу, зберігається окремо);
- партіонно-сортний (при партіонно-сортному способі зберігання кожна партія товарів, що надійшли на склад, зберігається відокремлено, а всередині партії за сортами);
 - за найменуваннями;
 - за принципом однорідності;
 - у залежності від розміру та ваги;
 - за специфічними властивостями товарів (за ступенем небезпеки).

Температура, вологість, освітлення утворюють режим зберігання, що встановлюється нормативно-технічними документами, зокрема, державними стандартами. При розміщенні товару на зберігання рекомендується використовувати так зване правило Парето (20/80), згідно з яким лише п'ята

частина (20%) від усієї кількості об'єктів, з якими зазвичай доводиться мати справу, дає приблизно 80% результатів цієї справи. Внесок інших 80% об'єктів складає тільки 20% загального результату.

Операції ручного відбору та підготовки товарів до відпустки є найбільш трудомісткими. Вартість робочої сили на ділянці відбірки може становити до 50% вартості всієї робочої сили, яка використовується на складі.

Хронометраж роботи відбірника показує, що його робочий час розподіляється приблизно таким чином:

- відбір товарів на замовлення покупців – 10 %;
- вимушений простій під час поповнення запасу в зоні відбору або під час роботи в цій зоні іншого відбірника – 20 %;
- робота з відбірковими листами – 30 %;
- переміщення між місцями відбору – 40 %.

Зону для зберігання відібраного запасу слід розділити на «гарячу» (максимально наближену до місця відправлення експедиції) та «холодну» (решту складу, доступну для здійснення операцій відбирання). У «гарячій» зоні розміщують відібраний запас товарів з високою частотою замовлень, в «холодній» – з низькою. Для того щоб визначити, які товари розмістити в «гарячій» зоні зберігання відібраного запасу, необхідно виявити позиції, які зустрічаються в замовленнях покупців найбільш часто. Слід мати на увазі, що висока оборотність товару зовсім не означає, що з ним доводиться багато працювати за відбір, так як товар може йти великими партіями. Скорочення вимушеного простою забезпечується за рахунок організації зберігання товарів, що користуються високим попитом, в декількох місцях зони відбирання. Таким чином, у різних збирачів з'являється можливість одночасного збору продукції.

При високій оборотності та широкому асортименті одне замовлення може одночасно відбиратися декількома збирачами на різних ділянках зони зберігання відібраного запасу. Згодом зібрані частини з'єднуються в єдиний замовлення.

Інформація, яку повинен мати у своєму розпорядженні складальник в процесі виконання замовлення: де розміщені товари; скільки товару необхідно; кому призначений товар; що робити, якщо товар, що відбирається, закінчився; що

робити після складання замовлення.

Передача інформації збирачеві може здійснюватися різними засобами. Своєчасність передачі інформації є необхідною умовою високої інтенсивності проходження через ділянку відбирання матеріального потоку.

3.2. Аналіз стану логістичної системи структурного підрозділу товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», база в м. Хмельницьк

Сьогодні на ринку процес доставки товарів пов'язаний з процесом виконання цілого ряду робіт, операцій і послуг, комплекс яких забезпечить ефективний розподіл товарів.

Клієнтами товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» є багато фірм, які відомі як на зарубіжному так і на нашому ринку, більшість із них є постійними клієнтами та партнерами підприємства.

Аналіз динаміки клієнтів Базу наведено на рис.3.1.

Таблиця 3.1. Аналіз клієнтів Базу ТОВ «Реал», 2019-21рр

Показник	2019 р.	2020р.	2021 р.	Зміна		
				абс. (+,-)	відн., %	
					до 2020 р.	до 2021 р.
Усього клієнтів, тис.	18 690	20 110	22 120	2 010	109,9	118,4
Постійних клієнтів, тис.	2 990	3 210	3 580	370	111,5	119,7

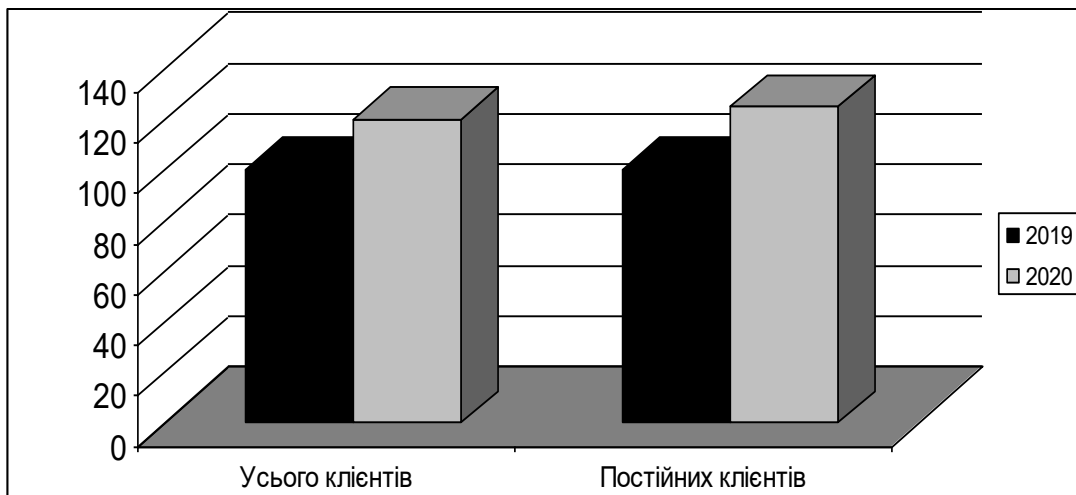


Рисунок 3.1 - Динаміка кількості клієнтів бази, %

Кількість клієнтів підприємства росте і з кожним роком зростає кількість постійних клієнтів, що може свідчити про надання підприємством якісних послуг і компетентного ставлення до справи. Зберігаючи тенденцію зростання постійних партнерів і залучаючи до співпраці нових клієнтів, закріплюючи за ними комерційні відносини, підприємство набуває стабільність і може планувати зростання прибутку.

Аналіз логістичних витрат, проведений в компанії показав, що значна частка цих витрат доводиться на транспортування (75%). Інші витрати та складські витрати складають у сумі 25 відсотків.

Дані, представлені на рисунку та у таблиці, свідчать про те, що витрати на доставку на склад, більш, ніж у два рази перевищують транспортні витрати на доставку продукції клієнтам.

Аналогічна ситуація спостерігається в структурі витрат на зберігання. Ці відмінності більшою мірою пов'язані з недосконалістю існуючої системи обліку логістичних витрат. Доставка товарів на складі здійснюється переважно власним автотранспортом. У той час як відвантаження продукції клієнтам, в основному, найманим транспортом або машинами замовника. Витрати на цей процес не враховуються на підприємстві. Власним транспортом відвантажується лише 17% товарів.

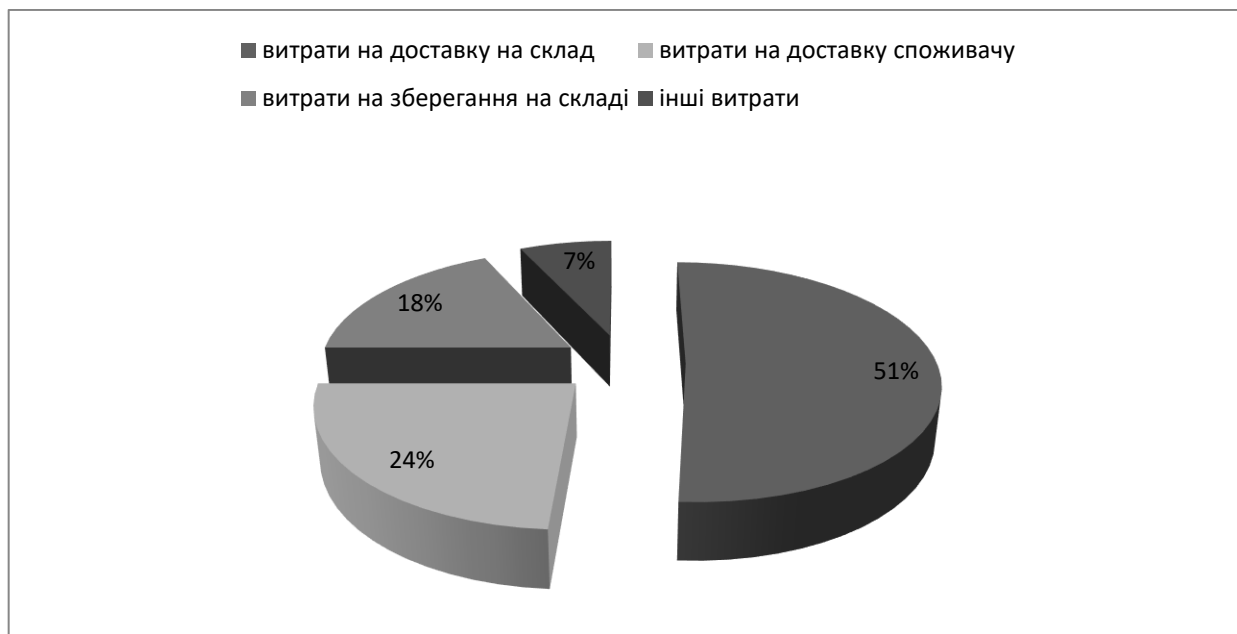


Рисунок 3.2 - Структура логістичних витрат бази, %

Велике значення в даний час набуває забезпечення достовірності обліку, як логістичних витрат, так і результатів за видами продукції, типу упаковки, за різними каналами збуту, сегментами ринку, групам клієнтів, окремих замовленнях, місцями виникнення витрат і так далі.

Особливу актуальність ця проблема в холдингу отримала в даний час, оскільки в структурі собівартості частка витрат майже на 70 % логістичні.

Основна мета складів полягає в тому, щоб приймати готову продукцію для подальшого розподілу за замовленнями (відвантаження) і прийом матеріалів і комплектуючих для власних потреб.

Мета складів комплектування полягає в тому, щоб приймати всі матеріали і комплектуючі і відправляти їх на збирання.

Метою відділу відвантажень є підвищення якості послуг при здійсненні логістичної діяльності. Це досягається шляхом складання суворого графіка відправок. Крім того, щоб уникнути навіть найменших недоліків, заповнюються докладні анкети, що містять всю можливу інформацію про вантаж. Все це викликає додаткові втрати часу, хоча і сприяє підвищенню якості роботи.

Взаємодія складу та відділу відвантажень відбувається в процесі вивезення товару зі складу. При цьому склад здійснює швидше інформаційну та контролюючу діяльність, тому що спочатку він надає інформацію про вантаж, що підлягає вивезенню, а потім контролює кожен етап його доставки. При цьому схему цього руху відділ відвантаження, природньо, розробляє самостійно. Коли, як і яким транспортом буде вивезений вантаж, за яким маршрутом він піде – ці рішення приймає сам відділ відвантаження на підставі цілей зниження витрат і підвищення якості обслуговування.

Ведення внутрішньої звітності приділяється так само важливе увагу. Відпуск продукції здійснюється шляхом виписки товарно-транспортних накладних. Крім товарно-транспортних накладних так само оформляється договір, що чітко регламентує терміни і умови поставки, асортимент, вартість, умови знижок і кількість продукції, що відвантажуються.

Проведений аналіз дозволив виявити проблеми, пов'язані з функціонуванням логістичної системи підприємства.

Серйозним недоліком ситуації логістичної системи компанії є відсутність централізованого керівництва логістикою. Логістичні функції розрізнені, порушується принцип єдиноначальності, що призводить до конфліктів між підрозділами.

У компанії відсутня ефективна система управління закупівлями. Періодично відбуваються зриви термінів поставки, як результат, порушується графік виробництва.

Далі, існують серйозні проблеми в області управлінського контролю інформаційних, матеріальних і фінансових потоків, а також проблеми в області автоматизації управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві.

В даний час підприємство знаходиться в стадії становлення інформаційних потоків. Дані про стан ринку, ресурсів, продукції, послуг, можливості збуту, зберігання, транспортування збираються і аналізуються не систематично.

Збір інформації у вигляді офіційних документів і робочих матеріалів здійснюється в кожному підрозділі самостійно і ця інформація практично не систематизується.

Співробітники воліють безпосередні контакти з колегами для отримання необхідних даних на рівні особистих контактів.

Система управлінського обліку не дає можливості:

- оперативно зводити розрізнену інформацію за логістичними витратами воєдино;
- достовірно визначати вплив центрів формування доходів та витрат на загальний фінансовий результат;
- збирати і аналізувати розрізнену інформацію всіх підрозділів про постачальників, споживачів, закупівлі, доставки і т. д.

В цілому можна зробити висновок про те, що інформаційна взаємодія все більше вступає в протиріччя з потребами менеджменту у сфері управлінського обліку і контролю логістичної системи. Для усунення протиріч необхідно проведення наступних заходів:

- розробка системи контролінгу на підставі системи сбалансованих показників;
- впровадження корпоративної інформаційної системи;
- створення комп'ютерних баз даних (при необхідності з обмеженням рівня доступу) і єдиної мережі;
- розробка і впровадження стандартів на зміст та оформлення інформаційних матеріалів.

В цілому, необхідний комплексний перегляд логістичної системи компанії, реорганізація структури управління та вдосконалення інформаційного забезпечення системи складування і транспортування.

Тільки такий підхід до вирішення проблем логістики підприємства зможе забезпечити рішення безлічі розглянутих приватних проблем. А також , забезпечення потреб партнерів і клієнтів компанії пріоритетний напрямок розвитку. Кількість клієнтів підприємства хоч не швидко, але росте і з кожним роком зростає кількість постійних клієнтів, що може свідчити про надання підприємством якісних послуг і компетентного ставлення до справи.

3.3 Обґрунтування необхідності впровадження автоматизованої системи керування складом

Переважає більшість програм що виробляють зведення і групування інформації в певних розрізах, даючи інформацію про обсягах продажів, оборотності, кількістю запасів в днях забезпечення, будують діаграми. Вони дійсно допомагають приймати рішення по управлінню запасами, а також допомагають підводити підсумки роботи по управлінню запасами.

Тим не менш, як і звичайна облікова програма, вони виконують лише забезпечують функції, і тому відносяться до класу інформаційно-аналітичних систем.

У багатьох програмах не виробляється прогнозування попиту, нормування й оперативного управління шляхом видачі готових замовлень. Іноді використовується так зване примітивне прогнозування, тобто при визначенні розміру замовлення допускається, що попит буде дорівнювати реалізації минулого періоду. Програми характерні використанням найпростішого математико-статистичного апарату: додавання, віднімання, множення, зведення, угруповання і т. д.

При використанні автоматизованої системи управління матеріальними запасами, можуть бути досягнуті такі поліпшення в роботі не тільки структурного підрозділу, але і всього підприємства «Реал»: раціональне використання матеріальних запасів; підвищення ліквідності наднормативних запасів матеріалів; прискорення оборотності всіх видів запасів; забезпечення оптимальних витрат на придбання запасів; розрахунок оптимальної партії запасів; зниження витрат на зберігання запасів; забезпечення налагодженої роботи транспорту; виявлення дефіцитних позицій окремих видів запасів; вибір позицій тих засобів, за якими сформувалися зайві запаси, з метою їх подальшої реалізації; визначення потреби у фінансових ресурсах для забезпечення необхідних поставок матеріалів в плановому періоді і т. д.

Розглянемо основні розробки в області управління складом і проведемо їх

порівняльний аналіз.

Програма для керування складом «Бізнес-логістик» : являє собою повністю автоматизовану середовище для управління асортиментом товарів в магазинах. Спочатку вона була розроблена для роздрібної мережі з 40 магазинів стільникового зв'язку.

В її основу ліг майже 10-річний досвід розподілу товарів, накопичений розробником програми. У неї враховані специфіка управління товарними запасами в роздрібній торговельній мережі, так і недоліки інших систем товароруку. Програма призначена для розподілу товарів між складом і магазинами, а також між магазинами на підставі даних про продажі, залишках і замовленнях, отриманих з бази даних (DBF, SQL).

«Комплекс». Програма *«Комплекс»* призначена для автоматизації циклу обліку складських операцій.

Система включає повний цикл обліку всіх типів складських операцій приходу, облік операцій витрати і підготовку аналітичної звітності. За допомогою програми проходить здійснення обліку складських операцій прийому(закупівлі) товару на склад, з оформленням всіх необхідних документів на прихід товару: прибуткових накладних, накладних на повернення товару, ін.

«Керуючий». Система управління складом є професійною адаптивною WMS на базі 1С 10 для складів середніх і великих підприємств.

Система орієнтована на замовника з підвищеними вимогами до базової функціональності та адаптивності системи, а також на бізнес-партнерів, які професійно займаються впровадженням ІТ-рішень даного класу на виробничо-складські комплекси великих корпоративних замовників.

Підтримка інноваційної технології реалізації атрибутів товару та партії.

Для вирішення задачі автоматизації управління запасами в ТОВ «Реал» керівництвом компанії було прийнято рішення обрати одну з трьох програм для забезпечення більш ефективної роботи підприємства, яка дозволить автоматизувати процес оптимізації складу.

Рішення призначене для торгових мереж, дистриб'юторів, складських комплексів і виробничих компаній.

Для можливості оцінки і оптимізації роботи складу в програмах, які наведені вище передбачено розрахунок різноманітних показників у різних комбінаціях (таблиця 3.2.):

Таблиця 3.2 - Показники оцінки та оптимізації роботи складу

Блок	Показники	Звіти
Оцінка основних економічних показників товару	Рентабельність, товаро-обіговість, ліквідність и др.	ABC-XYZ-аналіз; Рентабельність товарів; Динаміка рентабельності товару и др.
Показники руху матеріальних потоків	Середній запас на складі, товаро-обіговість, час обігу товарів і ін	Середній товарний запас на складі по товарах; швидкість товарообігу та ін.
Оцінка ефективності роботи складу	Інтенсивність роботи складу, ефективність використання складських площ та ін.	Інтенсивність роботи складу; ефективність використання складських площ та ін.

Дані звіти дозволяють швидко і чітко виділити ті об'єкти, на які потрібно звернути увагу.

При впровадженні інформаційної системи управління запасами трансформації та реінжинірингу організаційної структури управління організацією не потрібно. Збір первинних даних, копіювання інформації з баз даних в таблиці інформаційної системи, розрахунок показників, отримання та аналіз результативної (вихідної) інформації буде здійснюватися відповідальними особами установи на основі розробленого регламенту та посадових інструкцій.

На сьогоднішній день перед підприємством стоїть завдання визначити, яке з трьох програмних забезпечень варто обрати.

Для вибору оптимального рішення в умовах ризику і невизначеності, ми пропонуємо використовувати теорію корисності.

Корисність - ступінь задоволення суб'єкта від споживання товару (отримання послуги) або виконання якої-небудь дії.

При вирішенні завдань, пов'язаних з вибором оптимального рішення в умовах ризику і невизначеності, використовують теорію ігор або теорію корисності.

Принцип оптимальності прийняття рішень для цих завдань можна описати за допомогою функції корисності.

Корисність розглядають як узагальнений показник виграшу або програшу, коли всі цінності зведені в одну шкалу.

Для визначення корисності в умовах ризику використовують загальноприйняте поняття лотереї, де експерту пропонують для порівняння 2 альтернативи:

- значення показника X ;
- лотерею: отримати $X_{\min}$ з ймовірністю $(1-p)$ чи $X_{\max}$ з ймовірністю p .

Величину ймовірності p змінюють доти, поки значення показника X і лотерея $L(X_{\min}, p, X_{\max})$ не стануть еквівалентними. тобто:

$$X \approx L(X_{\min}, p, X_{\max}) \quad (3.1)$$

Корисність найгіршого результату оцінюється як: $U(X_{\min})=0$

Корисність найкращого результату оцінюється як $U(X_{\max})=1$ або 100.

І завжди $U(X_{\min}) < U(X_{\max})$.

Раціональна поведінка (схильність або несхильність до ризику) досліджували американські економісти Джон фон Нейман (1903-1957) і Оскар фон Моргенштерн (1902-1977).

Корисність розглядають як узагальнений показник виграшу або програшу, коли всі цінності зведені в одну шкалу.

Для постановки задачі ми припустили, що мінімальна величина доходу від впровадження програми складе 0 грн, а максимальна - 100 тис. грн. за визначений

період часу.

Далі, ми запропонували експертам розподілити суми доходу в різних ситуаціях.

В еталонному варіанті дохід розподілитися по 5 спостереженнями наступним чином: 0; 20; 40; 60; 100.

У нас є 3 варіанти з яких ми повинні вибрати оптимальний. Для зручності рішення експертів заносимо в таблицю 3.3.

Таблиця 3.3. Корисність доходів від впровадження

Спостереження №	Назва функції	1	2	3	4	5
Еталон		0	20	40	60	100
1 «Керуючий»	F1	0	20	30	70	100
2 «Комплекс»	F2	0	40	80	90	100

Для вирішення поставленого завдання необхідно побудувати функцію корисності.

Для її побудови необхідно використовувати метод найменших квадратів і після побудови графік ми зможемо визначити, яка із стратегій найбільш наближена до еталону - цей варіант і буде оптимальним Розрахункова таблиця 3.4., де X_i - дохід підприємства; Y_i - корисність сум доходу даного підприємства (в балах);

Таблиця 3.4 – Розрахунок 1

№ спостереження	X	Y1	X*Y1	X ²	F1i
1	0	0	0	0	-1.496
2	20	20	400	400	19.194
3	40	30	12 00	1 600	39.874
4	60	70	42 000	3 600	60.554

Продовження таблиці – 3.4

1	2	3	4	5	6
5	100	100	10 000	10 000	101.914
Всього	220	220	15 800	15 600	-

Розраховуємо середнє значення величин:

$$\begin{aligned} - \bar{x} &= 220/5 = 44 \\ - \bar{y} &= 220/5 = 44 \\ - \bar{xy} &= 15\,800/5 = 3\,160 \\ - \bar{x^2} &= 15\,600/5 = 3\,120 \end{aligned}$$

Розраховуємо функцію корисності:

$$F = a_0 + a_1 \cdot x_i, \quad (3.2)$$

$$a_1 = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\overline{x^2} - (\bar{x})^2}, \quad (3.3)$$

$$a_0 = \bar{y} - a_1 \bar{x}, \quad (3.4)$$

де F - функція корисності.

$$\begin{aligned} a_1 &= \frac{3160 - 44 \cdot 44}{3120 - 44^2} = 1.034 \\ a_0 &= 44 - 1.034 \cdot 44 = -1.496 \\ F_1 &= -1.496 + 1.034 \cdot 0 = -1.496 \\ F_2 &= -1.496 + 1.034 \cdot 20 = 19.194 \\ F_3 &= -1.496 + 1.034 \cdot 40 = 39.874 \\ F_4 &= -1.496 + 1.034 \cdot 60 = 60.554 \\ F_5 &= -1.496 + 1.034 \cdot 100 = 101.914 \end{aligned}$$

Таблиця 3.5 – Розрахунок 2

№ спостереження	X	Y ₂	X*Y ₂	X ²	F _{2i}
1	0	0	0	0	19.188
2	20	40	800	400	38.648
3	40	80	3 200	1 600	58.108
4	60	90	5 400	3 600	77.568
5	100	100	10 000	10 000	116.488
Всього	220	310	15 600	15 600	-

Розраховуємо середнє значення величин

$$-\bar{x} = 220/5 = 44$$

$$-\bar{y} = 310/5 = 62$$

$$-\bar{xy} = 19\,400/5 = 3\,880$$

$$-\bar{x^2} = 15\,600/5 = 3\,120$$

Розраховуємо функцію корисності:

$$a_1 = \frac{3880 - 44 * 62}{3120 - 44^2} = 0.973$$

$$a_0 = 62 - 0.973 * 44 = 19.188$$

$$F_1 = 19.188 + 0.973 * 0 = 19.188$$

$$F_2 = 19.188 + 0.973 * 20 = 38.648$$

$$F_3 = 19.188 + 0.973 * 40 = 58.108$$

$$F_4 = 19.188 + 0.973 * 60 = 77.568$$

$$F_5 = 19.188 + 0.973 * 100 = 116.488$$

Таблиця 3.6 – Розрахунок 3

№ спостереження	X	Y3	X*Y3	X ²	F3i
1	0	0	0	0	7,96
2	20	30	600	400	28,1
3	40	50	2 000	1 600	48,24
4	60	80	4 800	3 600	68,38
5	100	100	10 000	10 000	108,66
Всього	220	260	17 400	15 600	-

Розраховуємо середнє значення величин

$$\begin{aligned}
 - \quad \bar{x} &= 220/5 = 44 \\
 - \quad \bar{y} &= 260/5 = 52 \\
 - \quad \bar{xy} &= 17\,400/5 = 3\,480 \\
 - \quad \bar{x^2} &= 15\,600/5 = 3\,120
 \end{aligned}$$

Розраховуємо функцію корисності:

$$\begin{aligned}
 a_1 &= \frac{3480 - 44 * 52}{3120 - 44^2} = 1,007 \\
 a_0 &= 52 - 1,007 * 44 = 7,69 \\
 F_1 &= 7.69 + 1,007 * 0 = 7.96 \\
 F_2 &= 7.69 + 1.007 * 20 = 28.1 \\
 F_3 &= 7.69 + 1.007 * 40 = 48.24 \\
 F_4 &= 7.96 + 1.007 * 60 = 68.38 \\
 F_5 &= 7.96 + 1.007 * 100 = 108.66
 \end{aligned}$$

Будуємо графік корисності доходів по трьох стратегіях. Причому, чим функція ближче схиляється до осі X, тим більш успішно даний захід, так як значення функції прагнуть до еталону.

Таким чином, отримуємо, що перша стратегія краще для підприємства, ніж друга, так як її графік більш наближений до еталону.

Так само ми можемо розрахувати значення передбачуваних ризиків при використанні цих стратегій. Для цього необхідно провести наступні розрахунки:

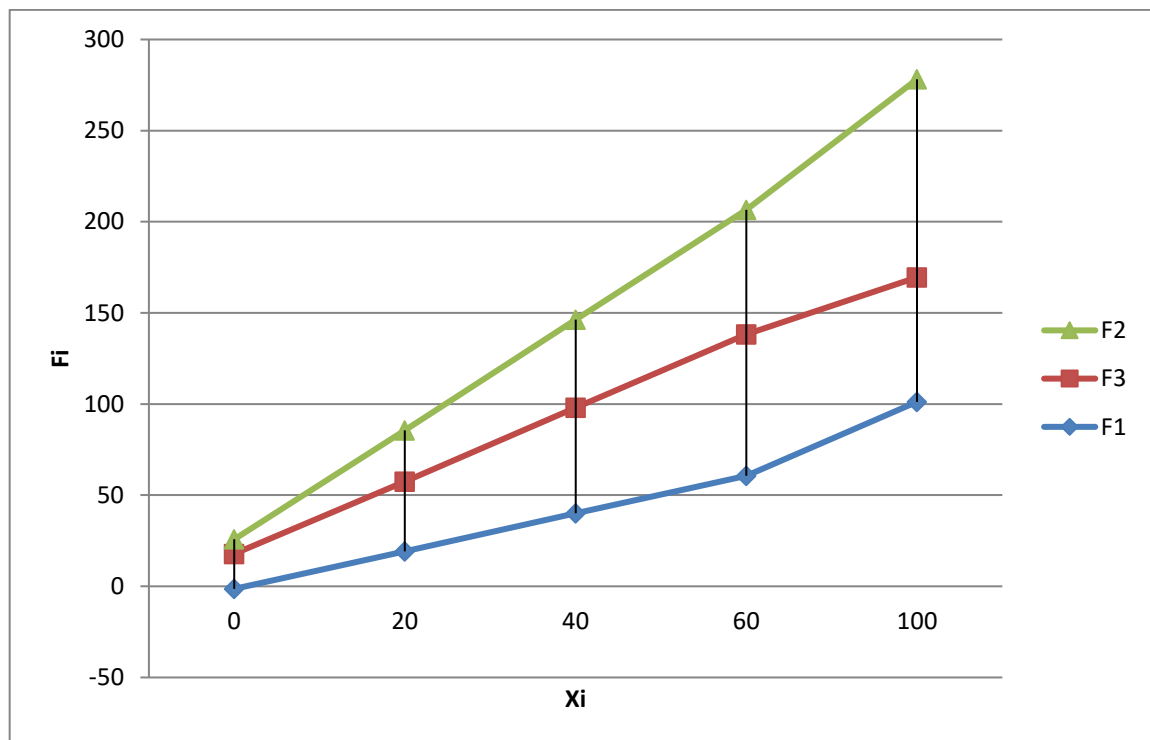


Рисунок 3.3 - Графік корисності доходів

Розраховуємо середнє значення еталонного розподілу доходу

$$\bar{x}_I = (0+20+40+60+100)/5 = 44 \text{ тис.грн}$$

Розраховуємо корисність для стратегій (за середнім значенням доходу):

$$F1(I) = -1,496 + 1.034 \cdot 44 = 44 \text{ тис.грн}$$

$$F2(I) = 19.189 + 0.973 \cdot 44 = 62 \text{ тис.грн.}$$

$$F3(I) = 7.96 + 1.007 \cdot 44 = 52,3 \text{ тис.грн.}$$

Розраховуємо середнє значення корисності, якщо експерти встановили, що при використанні стратегії з впровадженням нової програми ймовірність успіху складе 60%.

$$(x) = 100 \cdot 0.6 + 0 \cdot 0.4 = 60 \text{ тис.грн}$$

Тобто еталонне значення корисності одно 60 тис.грн. І тут найбільш допустиме значення ризиків.

Тепер нам необхідно дослідити значення корисностей, отриманих по кожному варіанту стратегію.

Для першої стратегії: 44 тис.грн $\leq$ 60 тис.грн. Це означає, що дана стратегія менш ризикована, ніж значення еталона.

Для другої стратегії: 62 тис.грн. $\geq$ 60 тис.грн. Це означає, що при використанні даної стратегії, підприємство зазнає більшого значення ризиків, ніж при еталонному значенні.

Для третьої стратегії: 52 тис.грн. $\leq$ 60 тис.грн. Це означає, що при використанні даної стратегії, підприємство зазнає більшого значення ризиків, ніж при використанні 1 стратегії, хоча вона більш успішна, ніж друга.

Згідно теорії корисності, стратегія, при якій ми будемо вводити перше програмне забезпечення буде більш успішною, оскільки її показники більше приближаються до еталону, а також згідно розрахунків, дана стратегія менш ризикована, ніж значення еталона.

3.4. Розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу

Проведемо розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу по впровадженню автоматизованої системи управління запасами на підприємстві.

За даними розробників програми підвищення ефективності управління

товарними запасами після впровадження «Керуючий» в середньому досягає 25%. Ця програма дозволяє мінімізувати витрати, уникнути помилок при плануванні, втрат коштів і часу на виправлення прорахунків:

- зниження трудомісткості роботи за рахунок автоматизації до 90% дій аналітика з прогнозування та планування;
- підвищення ймовірності наявності необхідних товарів;
- зниження транспортних та складських витрат;
- формування прозорої системи прийняття рішень щодо кількості та асортименту товару, що закуповується, виключення прийняття необґрунтованих рішень щодо закупівлі;
- оптимальний розподіл складських запасів;
- звільнення грошових ресурсів, вкладених в товар, що не користується попитом.

Розрахунок вартості впровадження системи управління складом «Керуючий» наведено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Вартість впровадження системи управління складом

Найменування статті витрат	Характеристика статей витрат	Вартість
Купівля програмного забезпечення	Аналітична платформа, річне технічне супроводжування	618 950 грн.
Введення в експлуатацію	Адаптація моделей на даних замовника консультації, аналітика при роботі з програмою для прийняття рішень	320 000 грн.
Рішення щодо прогнозування та планування	Типове рішення для автоматизації процесів асортиментного планування, прогнозування товарного запасу, формування рекомендацій по поточному замовленню товару	625 000 грн.
Навчання	Очний тренінг по работе з рішенням для співробітників	90 000 грн.
Усього		1 653 950 грн.

Строки впровадження програмного забезпечення в середньому займають 1-2 місяця. Це наведено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8. - Строки впровадження програми «Керуючий»

Етап	Строк	Результат
Підготовка даних	1-1.5тижні	– хранилище данных – подготовленные данные для прогноза – отчеты с выявленными ошибками – система аналитической отчетности
Прогнозування	0.5-1місяць	– адаптовані з урахуванням особливостей компанії – прогностичні моделі – показники якості прогнозів - потоварний прогноз попиту
Планування	1-1.5 тижні	– рекомендації з постачання – рейтинг постачальників – оптимальні страхові запаси – потоварний план закупівель з розбивкою по постачальникам та споживачам (постійні клієнти)

За даними незалежних інформаційних агентств, при правильному, ретельно спланованому впровадженні, компанії можуть домогтися дійсно значимих результатів, що наведено на рис. 3.4:

- економія обігових коштів – 2-4%;
- зменшення циклу реалізації – 18-25%;
- зниження комерційних витрат – 6-7%;
- зниження страхового рівня складських запасів – 17-20%;
- збільшення оборотності засобів у розрахунках – 15-23%;
- збільшення оборотності товарних запасів – 25-30%;

– прибуток збільшиться на 15-25%.

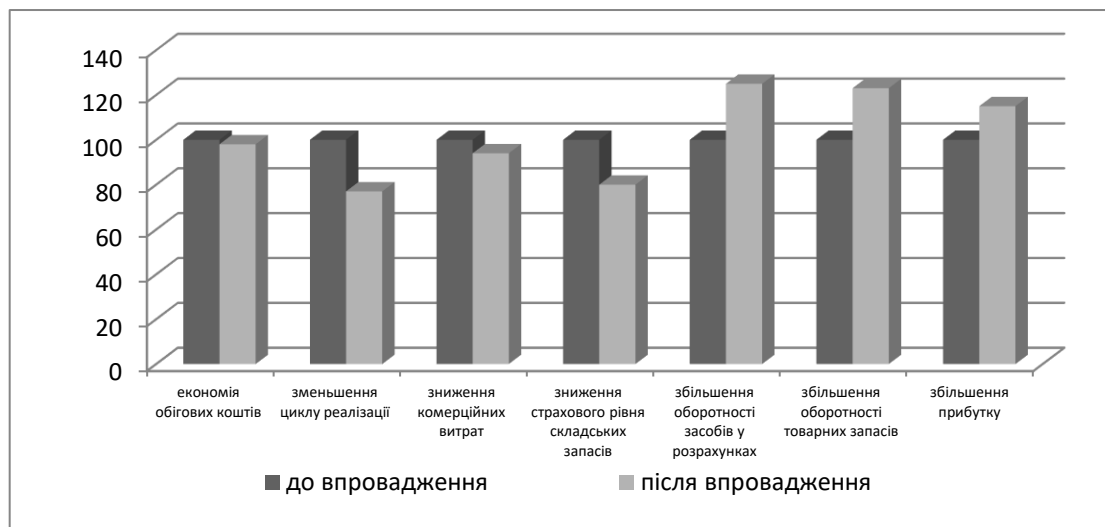


Рисунок 3.4. Переваги проекту, %

Розрахуємо термін окупності автоматизації системи управління запасами.

Термін окупності – період часу, необхідний для того, щоб доходи, що генеруються інвестиціями, покрили витрати на інвестиції.

Термін окупності розраховується за формулою:

$$\text{Термін окупності} = \frac{I}{C}, \quad (3.5)$$

де I – початкові інвестиції;

C – середньорічна вартість грошових надходжень від реалізації інвестиційного проекту.

1 Загальні капітальні вкладення замовника (споживача) програмного засобу, пов'язані з його придбанням, впровадженням та використанням складають 1 653 950 грн.

2 Збільшення чистого прибутку складе 20%, що дорівнює
 $6\,182\,400 \cdot 0,2 = 1\,236\,480$ грн

3 Термін окупності складе, таким чином:

$1\,653\,950 / 1\,236\,480 = 1,34$ рока.

Таким чином, всі витрати на нове програмне засіб повністю окупляться на другому році їх використання. Крім того, впровадження програми дозволить істотно збільшити швидкість і ефективність обробки замовлень: скоротиться час їх комплектації при одночасному збільшенні обсягів відвантажень.

Висновки до розділу 3

Слід зазначити, що складська мережа є значущим елементом логістичних систем. Побудова цієї мережі робить істотний вплив на витрати, які виникають у процесі доведення товарів до споживачів, а через них і на кінцеву вартість реалізованого продукту.

Сьогодні на ринку процес доставки товарів пов'язаний з процесом виконання цілого ряду робіт, операцій і послуг, комплекс яких забезпечить ефективний розподіл товарів.

Велике значення в даний час набуває забезпечення достовірності обліку, як логістичних витрат, так і результатів за видами продукції, типу упаковки, за різними каналами збуту, сегментами ринку, групам клієнтів, окремих замовленнях, місцями виникнення витрат і так далі.

Особливу актуальність ця проблема в холдингу отримала в даний час, оскільки в структурі собівартості частка витрат майже на 70 % логістичні.

Проведений аналіз дозволив виявити проблеми, пов'язані з функціонуванням логістичної системи підприємства.

Серйозним недоліком ситуації логістичної системи компанії є відсутність централізованого керівництва логістикою. Логістичні функції розрізнені, порушується принцип єдиноначальності, що призводить до конфліктів між підрозділами.

У компанії відсутня ефективна система управління закупівлями. Періодично відбуваються зриви термінів поставки, як результат, порушується графік

виробництва.

Далі, існують серйозні проблеми в області управлінського контролю інформаційних, матеріальних і фінансових потоків, а також проблеми в області автоматизації управління логістичними бізнес-процесами.

В даний час підприємство знаходиться в стадії становлення інформаційних потоків. Дані про стан ринку, ресурсів, продукції, послуг, можливості збуту, зберігання, транспортування збираються і аналізуються не систематично.

Збір інформації у вигляді офіційних документів і робочих матеріалів здійснюється в кожному підрозділі самостійно і ця інформація практично не систематизується.

Співробітники воліють безпосередні контакти з колегами для отримання необхідних даних на рівні особистих контактів.

Система управлінського обліку не дає можливості:

- оперативно зводити розрізнену інформацію за логістичними витратами воєдино;
- достовірно визначати вплив центрів формування доходів та витрат на загальний фінансовий результат;
- збирати і аналізувати розрізнену інформацію всіх підрозділів про постачальників, споживачів, закупівлі, доставки і т. д.

В цілому можна зробити висновок про те, що інформаційна взаємодія все більше вступає в протиріччя з потребами менеджменту у сфері управлінського обліку і контролю логістичної системи. Для усунення протиріч необхідно проведення наступних заходів:

- розробка системи контролінгу на підставі системи сбалансованих показників;
- впровадження корпоративної інформаційної системи;
- розширення параметрів збираємої і аналізуємої інформації;
- визначення критеріїв систематизації та підрозділів, відповідальних за збір і аналіз;
- створення комп'ютерних баз даних (при необхідності з обмеженням рівня

доступу) і єдиної мережі;

- розробка і впровадження стандартів на зміст та оформлення інформаційних матеріалів.

При використанні автоматизованої системи управління матеріальними запасами, можуть бути досягнуті такі поліпшення в роботі не тільки структурного підрозділу, але і всього підприємства: раціональне використання матеріальних запасів; підвищення ліквідності наднормативних запасів матеріалів; прискорення оборотності всіх видів запасів; забезпечення оптимальних витрат на придбання запасів; розрахунок оптимальної партії запасів; зниження витрат на зберігання запасів; забезпечення налагодженої роботи транспорту; виявлення дефіцитних позицій окремих видів запасів вибір позицій тих засобів, за якими сформувалися зайві запаси, з метою їх подальшої реалізації; визначення потреби у фінансових ресурсах для забезпечення необхідних поставок матеріалів в плановому періоді і т. д.

У роботі були проаналізовані основні розробки в області управління запасами і проведено їх порівняльний аналіз. Далі за допомогою теорії корисності та методу найменших квадратів було обрано найбільш оптимальне та найменш ризиковане програмне забезпечення.

Таким чином, ефективність від запропонованих заходів буде виражена в наступному:

Ефект від впровадження програмного продукту «Керуючий» буде виражений у наступному:

- економія обігових коштів – 2-4%;
- зменшення циклу реалізації – 18-25%;
- зниження комерційних витрат – 6-7%;
- зниження страхового рівня складських запасів – 17-20%;
- збільшення оборотності засобів у розрахунках – 15-23%;
- збільшення оборотності товарних запасів – 25-30%;
- прибуток збільшиться на 15-25%.

Передбачається також зробити розширення зони обслуговування

(складність робіт) встановити щомісячні надбавки працівникам складу та всілякі заохочення.

Висновки

Економічне зростання має забезпечуватиметься насамперед науково-технічним прогресом та інтелектуалізацією основних чинників виробництва в усіх сферах народного господарства.

Питома вага нових знань, що втілюються в товарах, технологіях, освіті, організації виробництва в розвинутих країнах становить від 70 до 85 % приросту ВВП. Тому в глобальній економічній конкуренції виграють держави, які забезпечують сприятливі умови для інноваційної діяльності, пов'язані з розробленням, упровадженням і використанням новинок.

Економічне зростання України пов'язане з вирішенням проблем інноваційного відновлення та розвитку базових галузей, впровадженням нових господарських відносин між діючими суб'єктами на ринку.

Збільшення обсягів виробництва продукції, розширення зв'язків між підприємствами, зростаючі вимоги щодо якості обслуговування і т. ін. вимагають підвищення ефективності використання різних засобів, нарощування техніко-експлуатаційних можливостей, удосконалення рівня сервісного обслуговування, що пов'язано з пошуком дієвих організаційно-економічних механізмів інноваційного розвитку всіх підприємств.

Логістика – процес управління рухом та зберіганням сировини, компонентів і готової продукції в господарському обороті з моменту сплати грошей постачальникам до моменту отримання грошей за доставку готової продукції споживачеві (принцип сплати грошей – отримання грошей).

При логістичному підході на підприємстві виділяється та отримує суттєві права служба, пріоритетним завданням якої є управління наскрізними матеріальними потоками, тобто потоками, що надходять ззовні на склади служби постачання, виробничі цехи, склади готової продукції і потім йдуть до споживачів. У результаті показники матеріального потоку на виході з підприємства стають керованими.

Склади – це будівлі, споруди та різноманітні пристрої, призначені для

приймання, розміщення й зберігання товарів, що надійшли на них, підготовки їх до споживання й відпуску споживачу.

Склад – це основне виробниче відділення компанії, від ефективності роботи якого в значній мірі залежить конкурентоспроможність підприємства. Якщо фірма в якості основи своєї стратегії обрала постійне підвищення рівня обслуговування клієнтів, то одним з перших кроків на шляху втілення задуманого буде оптимізація роботи складу, а саме зменшення трудовитрат на комплектацію та підвищення якості (звести до мінімуму число пересортиці та недостачі) самих замовлень. Склади є одним з найважливіших елементів логістичної системи. Склад в логістиці використовується тільки тоді, коли це дозволяє поліпшити показники наскрізного процесу, роль складу полягає в створенні умов для оптимізації матеріального потоку.

Логістичний процес на складі досить складний, оскільки вимагає повної узгодженості функцій постачання запасами, переробки вантажу та розподілу замовлення. Логістичний процес на складі набагато ширше технологічного процесу та включає в себе: постачання запасами; контроль за поставками; розвантаження та приймання вантажів; внутрішньо-складські транспортування та перевалку вантажів; комплектацію замовлень клієнтів та відвантаження; транспортування та експедицію замовлень; збір та доставку порожніх товаро-носіїв; інформаційне обслуговування складу; забезпечення обслуговування клієнтів.

Функціонування всіх складових логістичного процесу має розглядатися у взаємозв'язку та взаємозалежності. Такий підхід не тільки дозволяє чітко координувати діяльність служби складу, але і є основою планування та контролю за просуванням вантажу на складі з мінімальними витратами.

Загальна концепція рішення складської системи в першу чергу повинна бути економною. Економічний успіх забезпечується в тому випадку, якщо планування та реалізація складської системи розглядається з точки зору інтересів усієї фірми, будучи лише частиною загальної концепції складу, а рентабельність складу і буде, в кінцевому рахунку, основним критерієм обраної загальної концепції.

Об'єктом дослідження є структурний підрозділ товариства з обмеженою відповідальністю «Реал», база в м. Хмельницьк. Центральний офіс ТОВ «Реал» знаходиться у місті Київ.

У 2011 році, з метою задоволення потреб суспільства в товарах і продукції імпортного виробництва, роботах та послугах на території Хмельницької області, а також створення розгалуженої торгівельної мережі товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» - створено структурний підрозділ товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» - база ТОВ «Реал» в м. Хмельницьк, а також затверджено положення про базу товариства з обмеженою відповідальністю «Реал» в м. Хмельницьк. Згідно з положенням, база не має права самостійно здійснювати будь-яку діяльність, а лише виконує свої функції у діяльності товариства.

Сьогодні на ринку процес доставки товарів пов'язаний з процесом виконання цілого ряду робіт, операцій і послуг, комплекс яких забезпечить ефективний розподіл товарів.

Клієнтами товариства з обмеженою відповідальністю «Баядера логістик» є багато фірм, які відомі як на зарубіжному так і на нашому ринку, більшість із них є постійними клієнтами та партнерами підприємства.

Дані, представлені у роботі, свідчать про те, що витрати на доставку на склад, більш, ніж у два рази перевищують транспортні витрати на доставку продукції клієнтам.

Аналогічна ситуація спостерігається в структурі витрат на зберігання. Ці відмінності більшою мірою пов'язані з недосконалістю існуючої системи обліку логістичних витрат. Доставка товарів на складі здійснюється переважно власним автотранспортом.

У цілому можна зробити висновок про те, що інформаційна взаємодія все більше вступає в протиріччя з потребами менеджменту у сфері управлінського обліку і контролю логістичної системи.

В цілому, необхідний комплексний перегляд логістичної системи компанії, реорганізація структури управління та вдосконалення інформаційного забезпечення системи складування і транспортування.

Тільки такий підхід до вирішення проблем логістики підприємства зможе забезпечити рішення безлічі розглянутих приватних проблем.

Таким чином для підприємства необхідно впровадити програмне забезпечення, яке допомогло б усунути ці проблеми. Нами проаналізовано 3 найбільш сучасних програмних забезпечення та за допомогою теорії корисності обрано найбільш оптимальне.

Нами обрано системне забезпечення дозволяє мінімізувати витрати, уникнути помилок при плануванні, втрат коштів і часу на виправлення прорахунків:

- зниження трудомісткості роботи за рахунок автоматизації до 90% дій аналітика з прогнозування та планування;
- підвищення ймовірності наявності необхідних товарів;
- зниження транспортних та складських витрат;
- формування прозорості системи прийняття рішень щодо кількості та асортименту товару, що закуповується, виключення прийняття необґрунтованих рішень щодо закупівлі;
- оптимальний розподіл складських запасів;
- звільнення грошових ресурсів, вкладених в товар, що не користується попитом.

Передбачається також зробити розширення зони обслуговування (складність робіт) встановити щомісячні надбавки працівникам складу та всілякі заохочення.

Проект окупиться на 2 році її використання.

Список використаних джерел

1. Абдікеєв, Н.М. Управління знаннями корпорації та реінжиніринг бізнесу [Текст]. підручник/Н.М. Абдікеєв, А.Д. Кисельов; за ред. Н.М. Абдікеєва. - М. Інфра-М, 2013. - 382 с.
2. Актуальні проблеми безпеки соціуму (2-а книга соціально-політичного проекту). - М. «Зброя та технології», 2009. - 456 с.
3. Андрійчиков, А.В. Аналіз, синтез, планування рішень на економіці [Текст]. підручник / А.В. Андрійчиков, О.М. Андрійчиків. - М.: Фінанси та статистика, 2000. - 307 с.
4. Абрамов В.Л. Світова економіка [Текст]. Навч. посібник/В.Л. Абрамів. - М. Дашков, 2013. - 310 с.
5. Авдокушин Є.Ф. Міжнародні економічні відносини [Текст]. Навч. посібник/Є.Ф. Авдокушин. - М. Маркетинг. 2012. - 364 с.
6. Аземша С.А. Міжнародні перевезення вантажів [Текст]. Навч.-метод. посібник/С.А. Аземша. – Гомель БелДТУ, 2013. – 69 с.
7. Білорус, О. Імперативи стратегії розвитку України в умовах глобалізації [Текст] / О. Білорус // Економіка України. - 2002. - №11. - С. 4-13.
8. Ощадливе виробництво: короткий курс [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/lean-kratkij-kurs.html
9. Близнюк, І.А. Інтелектуальна власність та закон. Теоретичні питання [Електронний ресурс] /І.А. Близнюк. – Режим доступу: <http://lib.ru/PRAWO/BLIZNEC/zakon.txt>
10. Боднарюк, А.А. Передумови застосування бізнес-процесів в управління підприємством [Текст] / А.А. Боднарюк, Д.В. Коваленко, Є.Л. Вайтекунене // Актуальні проблеми авіації та космонавтики. - 2012. - № 8. - Т. 1. - С. 386-387.
11. Борисенко, З.М. Основи конкурентної політики [Текст]: підручник/З.М. Борисенко. - К.: Таксон, 2004. - 704 с.
12. Базильов Н.І. Економічна теорія [Текст]: навч. посібник/Н.І. Базилев, С.П. Гурко, М.М. Базилєва. - М.: ІНФРА-М, 2013. - 672 с.

13. Бауерсокс Д. Логістика: інтегрований ланцюг поставок [Текст]: підручник / Д. Бауерсокс, Д. Клос. - М.: Олімп-Бізнес, 2011. - 374 с.
14. Борисова Г.М. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві [Текст]: навч. посібник/Г. М. Борисова. - К.: Кондор, 2012. - С. 116-121.
15. Борманн Д.М. Менеджмент. Підприємницька діяльність у ринковій економіці [Текст]: пров. з ним. / Д.М. Борман, Л.І. Воротіна, Р.С. Федерман. - Гамбург: 2013. - 475 с.
16. Волгін В.В. Комірник: Влаштування складів. Складські операції. Управління складом. Нормативні документи [Текст]/В.В. Волгін. - 2-ге вид. перероб. та дод. - М.: Вісь-89, 2011. - 195 с.
17. Воєводін, А.І. Стратегії війни, маніпуляції, обману [Текст]: книга / А. І. Воєводін. - М.: Білі альви, 2002. - 256 с.
18. Воловельська, І.В. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків [Текст] / конспект лекцій з дисципліни «Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків» / Воловельська, І.В., Толстова О.В.-Х.: УкрДАЗТ, 2014.-Ч.1.- 53с.
19. Воловельська, І.В. Класифікація основних підходів вивчення економічної психології [Текст]/І.В. Воловельська // Вісник економіки транспорту та промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 248-250.
20. Гагарський, В.А. Що таке бізнес-процеси: основні поняття та визначення [Електронний ресурс]/В.А. Гагарський. – Режим доступу: <http://www.elitarium.ru/biznes-process-organizacija-menedzher-upravlenie-resursy-predpriyatje/>
21. Гаджинський А.М. Логістика [Текст]: підручник для вищих середніх та спеціальних навчальних закладів / О.М. Гаджинський. - 14-те вид., Перероб. та дод. – М.: Видавничо-торговельна корпорація «Дашків та КО», 2012. – 324 с.
22. Герчікова І.М. Міжнародна комерційна справа [Текст]: підручник для вузів/І.М. Герчікова. - М.- Юніта-Дана, 2012. - 672 с.
23. Герчікова І.М. Менеджмент [Текст]: підручник/І.М. Герчікова. - М.: Банки та біржі, ЮНІТІ, 2011. - 480 с.

24. Гордон М.П. Логістика руху товару [Текст]: навч. посібник/М.П. Гордон, С.Б. Карнаухів. - М.: Центр економіки та маркетингу, 2011. - 208 с.
25. Грузінов В.П. Економіка підприємства [Текст]: підручник/В.П. Грузінов, В.Д. Грибів. - М.: Фінанси та статистика, 2012. - 285 с.
26. Гудков В.А. Основи логістики [Текст]: підручник/В.А. Гудков. - М.: Гаряча лінія - Телеком, 2013. - 351 с.
27. Даниліна А. Управління збутом продукції [Текст]/А. Даниліна// Російська економіка. - 2013. - № 9. - С. 23-29.
28. Дикань В.Л. Економіка підприємства [Текст]: навчальний посібник/В.Л. Дикань, Є.В. Шраменко, Н.В. Якименко. - Х.: УкрДАЖТ, 2012. - 256 с. Дикань В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник /В.Л. Дикань, І. В. Воловельська, О. В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.
29. Дикань В.Л. Экономика труда [Текст]: учебник для вузов / В. Л. Дикань, Ю.Н. Юрченко, А.Г. Дейнека, И.В. Воловельская. – Х.: ООО «Олант», 2002. – 120 с.
30. Дикань, В.Л. Теорія й методи стратегічного управління [Текст] / В.Л. Дикань, Н.В. Чебанова // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління». – Київ: ДЕТУТ, 2008. – Вип. 12. – С. 214-217.
31. Дикань, В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.
32. Дикань, В.Л. Економіка підприємства [Текст]: навч. посіб. / В.Л. Дикань, Є.В. Шраменко, Н.В. Якименко. - Харків: УкрДАЖТ, 2008. - 274 с.
33. Дубіна, І.М. Основи теорії економічних ігор [Текст]: навч. посіб. - М.: КНОРУС, 2010. - 523 с.
34. Джонсон Д. Сучасна логістика [Текст]: підручник/Д. Джонсон, Д. Вуд, Д. Вордлоу, М. Мерфімл. - 7-е видання: пров. з англ. - М.: Видавничий дім "Вільямс", 2011. - 208 с.
35. Домнін І.В. Ліквідація транспортних бар'єрів – зниження логістичних витрат [Текст]/І.В. Домнін // Логістика сьогодні. - №2. – 2011. – С. 84–87.

36. Завадський, І.С. Менеджмент: Management [Текст]/І.С. Завадський. - У 3 т. - Т. 1. - 3 вид, дод. - М.: Вид-во Європі ун-ту, 2001. - 542 с.
- 37.Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент. Теория и практика [Текст] / А.Т.Зуб. – М., 2002. – 321 с.
38. Інтенсифікація та підвищення ефективності виробництва [Текст]: монографія / за ред. О.М. Золотарьова. - Київ: Наукова думка, 2010. - 195 с..
39. Киршина М.В. Коммерческая логистика [Текст]: учебник / М.В. Киршина. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 285 с..
40. Мельник, В.О. Конкурентний статус та конкурентоспроможність підприємства [Текст] / В.О. Мельник, А.О. Кругових. // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2007. – № 17. – С. 36-38.
41. Мельник, В.О. Оцінка інвестиційного потенціалу підприємств [Текст] / В.О. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2005. – №№ 9-10. – С. 60-64.
42. Мельник, В.О. Підвищення ефективності управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах самофінансування [Текст] / В.О. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2005. – №№ 9-10. – С. 65-68.
43. Мельник, В.О. Теоретичні основи розроблення стратегії підприємства [Текст] / конспект лекцій з дисципліни «Стратегія підприємства» / В.О. Мельник, І.Л. Плєтнікова. – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – Ч.1. – 46 с.
44. Мельник, В.О. Формування стратегічних альтернатив, вибір та реалізація стратегії [Текст] / конспект лекцій з дисципліни «Стратегія підприємства» / В.О. Мельник, І.Л. Плєтнікова. – Х.: УкрДАЗТ, 2008. – Ч.2. – 46 с.
45. Менеджмент в АПК [Текст]: навч. посібник для вузів/Ю.Б. Корольов, В.Д. Коротнєв, Г.М. Кочетова [та ін]. - М: Колос С, 2007. - 424 с.
46. Методи керування персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://investobserver.info/metody-upravleniya-personalom/>
47. Панченко С.В. Підприємництво [текст]: підручник/ С.В. Панченко, В.Л. Дикань, О.В. Шраменко, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна – Х.: УкрДУЗТ, 2016. – Ч.1. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності – 241 с

48. Планування ділового розвитку фірми [Текст] : навч. посіб. [для ВНЗ] / В. А. Карпов [та ін.] ; за заг. ред. В. Р. Кучеренка ; Одес. нац. екон. ун-т. - 2-ге вид., випр. та переробл. - Одеса : Астропринт, 2013. - 412 с.
49. Планування діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / за ред. О.М. Свінцицької. К.: Кондор, 2009. 263 с.
50. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент [Текст]: підручник / В.С. Пономаренко, К.М. Таньков, Т.І. Лепейко; за ред. В. С. Пономаренка. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2010. – 482 с.
51. Посилкіна О.В. Виробнича логістика [Текст]: навч. посібник / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, О.В. Доровський, Г.В. Кубасова. – Харків: Вид-во НФаУ, 2009. – 364 с.
52. Савченко, О.І. Інноваційне підприємництво та бізнес-планування [Текст] : навч.-метод. посіб. / О.І. Савченко, Р.О. Нестеренко, Р.О. Побережний ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". - Харків : Щедра садиба плюс, 2015. - 157 с.
53. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. [Текст] : Планування діяльності підприємства: навч. посібн. К.: Каравела, 2005. – 312 с.
54. Хаммер, М. Быстрее, лучше, дешевле: девять методов реинжиниринга бизнес-процессов [Текст] / М. Хаммер. – М.: Альпина Пабли., 2012. – 356 с.
55. Черненко, С.О. Конкуренція та ефективність товарних ринків в Україні [Текст]: монографія / С.О.Черненко. – К.: КНТЕУ, 2006. – 171 с.
56. Maitzberg, H. The Nature of Managerial Work / H. Maitzberg. – New York: Harper and Row, 1973. – P. 93-94.
57. Mintzberg, H. Strategy safari. A guided tour through the wilds of strategic management / H. Mintzberg, B. Ahlstrand, J. Lampel. – L. etc., 1997.
58. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання [Текст] / каф. "Економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом". В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. - Харків: УкрДУЗТ, 2019. - 60 с.
59. Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення [Текст]: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській

навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. - Х.: УкрДАЗТ, 2014. – 54с.

60.Дикань, В.Л. Основні цілі системи економічної безпеки залізничного транспорту в постіндустріальний період / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021. – № 75. – С. 7-15.

61.Бажал Ю. М. Інновації як стовбурові клітини економічного зростання // Глобальні тенденції і перспективи: світова економіка та Україна / наук. ред. В. Юрчишин. Київ : Заповіт, 2018. С. 8–15

62.Береславська О. І. Перспективи стабілізації обмінного курсу гривні у контексті світових зовнішньоекономічних тенденцій // Глобальні тенденції і перспективи: світова економіка та Україна / наук. ред. В. Юрчишин. Київ : Заповіт, 2018. С. 16–22

63.Глобальні тенденції і перспективи: світова економіка та Україна / наук. ред. В. Юрчишин. Київ : Заповіт, 2018. 202 с.

64.Країни за товарною структурою зовнішньої торгівлі за січень – грудень 2018 року / Економічна статистика. Зовнішньоекономічна діяльність.

65.Соколюк Г. О. Інституційні аспекти міжнародного трансферу знань і технологій в Україні: реалізація комплексного підходу. Ефективна економіка. 2015. № 11.

66.Амоша О. І., Землянкін А. І., Підоричева І. Ю. Удосконалення системи управління інноваціями як умова прискорення структурних реформ в Україні. Економіка України. 2015. № 9. С. 49–65.

67.Юринець З. В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2016. 41 с.

68.Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства : монографія. Кривий Ріг : Вид. Козлов Р. А., 2017. 307 с

69.Касьянова Н. В., Курбанов О. О. Фондовий ринок: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 10. С. 262–265.

70. Посилення значимості монетарної політики в країнах Центральної і Східної Європи у посткризовий період і рекомендації для України / наук. ред. В. Юрчишин. Київ : Заповіт, 2019. 147 с.

АКТ

перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу UNICHECK (Advego, etc) кваліфікаційна
робота «Обґрунтування необхідності інноваційних впроваджень на
підприємстві, автора: Мазіашвілі Артур Рамазійович

(ПІБ автора повністю)

містить 40,0 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

04.12.2022 р.