

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»
Директор інституту(декан факультету)
_____ Шеремет О. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
_____ Березянюк Т. В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ___ » _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми _____ «Менеджмент»
на тему: _____ «Ефективність використання транспортної інфраструктури підприємства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 7

Ковальчук Яна Анатоліївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник доц., к.е.н. Репіч Т. А.
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
праці та менеджменту

Т. В. Березяню
«27» січня 2021 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Ковальчук Яні Анатоліївни

1. Тема роботи Ефективність використання транспортної інфраструктури підприємства

керівник роботи Репіч Т. А., к.е.н., доцент,

затверджені наказом закладу вищої освіти від 27. 01. 21 р. № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 24 травня 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проєкту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1 Теоретичні основи формування транспортної інфраструктури підприємства

Розділ 2 Дослідження діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» та організації транспортної інфраструктури на підприємстві

Розділ 3 Шляхи удосконалення організації та використання транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення у 17 рисунках та 24 таблицях ілюстрованого матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 27 січня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	29.01.2021 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	05.02.2021 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	10.02.2021 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	09.03.2021 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	05.04.2021 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	26.04.2021 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	04.05.2021 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	12.05.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	14.05.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	17.05.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	24.05.2021 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

_____ (підпис)

Ковальчук Я.А.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

доц., к.е.н. Репіч Т. А.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У випускній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико-методичні засади організації транспортної інфраструктури на підприємстві. В роботі описано сутність та загальну характеристику транспортної інфраструктури, а також розглянуто систему показників транспортної інфраструктури на підприємстві.

Для оцінки доцільності запропонованого заходу було визначено сучасний рівень розвитку ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» та охарактеризовано рівень організації транспортної інфраструктури. На основі дослідження результатів транспортної інфраструктури ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» було розроблено пропозиції щодо заміни зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції.

Запропонований захід дозволить скоротити наявні, надлишкові витрати, та в перспективні покращить фінансовий результат діяльності товариства. Проведені розрахунки свідчать, що запропонований проєкт є ефективним та в подальшому можливе його впровадження на підприємстві.

Випускна робота складена на 90 сторінках (без урахування додатків), містить 24 таблиць, 17 рисунків.

Ключові слова: транспорт, транспортна інфраструктура, транспортне господарство.

ANNOTATION

In the final work the existing theoretical and methodical bases of the organization of a transport infrastructure at the enterprise are considered and generalized. The paper describes the essence and general characteristics of transport infrastructure, and also considers the system of indicators of transport infrastructure at the enterprise.

To assess the feasibility of the proposed event, the modern level of development of Lynovytsia Sugar Plant Krasny was determined and the level of organization of transport infrastructure was characterized. Based on the study of the results of the transport infrastructure of Lynovytsia Sugar Plant" Krasny, proposals were developed to replace worn-out engines in vehicles that specialize in the sale of finished products.

The proposed measure will reduce existing, excess costs, and in the long run will improve the financial performance of the company. The calculations show that the proposed project is effective and in the future it is possible to implement it at the enterprise.

The final work is composed of 90 pages (excluding appendices), contains 24 tables, 17 drawings.

Key words: transport, transport infrastructure, transport economy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1. Сутність та загальна характеристика транспортної інфраструктури.....	12
1.2. Методичні основи дослідження системи показників використання транспортної інфраструктури підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЛИНОВИЦЬКИЙ ЦУКРОКОМБІНАТ «КРАСНИЙ» ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	33
2.1. Середовище функціонування ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».....	33
2.2. Аналіз показників господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».....	39
2.3. Особливості організації та використання транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»...	52
Висновки до розділу 2.....	59
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ПАТ «ЛИНОВИЦЬКИЙ ЦУКРОКОМБІНАТ «КРАСНИЙ».....	61
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення транспортної інфраструктури ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».....	61
3.2. Обґрунтування доцільності заміни зношених двигунів на нові на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції та вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності.....	67

3.3. Вплив запропонованого проекту на показники господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».....	77
Висновки до розділу 3.....	81
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Велике значення транспортної інфраструктури полягає в тому, що вона забезпечує безперервний зв'язок на рівні галузі, регіону, підприємства, а також на рівні держав. Її відсутність унеможлиблює процес сучасного виробництва, яке для нормального функціонування потребує постійну наявність необхідної сировини та матеріалів.

Загально відомо, що розвинена транспортна інфраструктура підприємства – це гарант ефективного економічного майбутнього. Оскільки її організація функціонування має стратегічне значення і виступає основною передумовою економічного розвитку.

Транспортне господарство є основою діяльності підприємства. Оскільки забезпечує ефективне функціонування матеріальних потоків на підприємстві. Роль транспортної інфраструктури на підприємстві дуже велика. Оскільки від рівня ефективності організації залежить ефективність всього виробничого процесу.

Актуальність теми підтверджується також і основною метою організації роботи транспортної інфраструктури. Найголовнішим її завданням на сьогодні виступає – забезпечення безперервного транспортування необхідної сировини, матеріалів, а також засобів праці для виробництва, утримання транспортних засобів у належному, робочому стані, а також мінімізація витрат на транспортування та вантажно-розвантажувальні роботи.

Питання ефективності організації роботи транспортного господарства є досить актуальним на сьогодні. Оскільки частка витрат на утримання транспортного господарства складає 5-8% у загальному кошторисі витрат на виробництво. Тому на рівень собівартості продукції також мають безпосередній вплив даний вид витрат. Підприємствам необхідно

оптимізувати організацію роботи транспортного господарства з метою зниження всіх можливих витрат, які виникають на даному етапі діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є удосконалення теоретичних та методичних основ організації транспортної інфраструктури на підприємстві.

Постановлена мета зумовила вирішення наступних завдань:

- Дослідити загальні характеристики організації роботи транспортної інфраструктури на підприємстві;
- Проаналізувати основну систему показників використання транспортної інфраструктури підприємства;
- Розкрити загальну характеристику середовища функціонування ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»;
- Розрахувати основні показники господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»;
- Дослідити особливості організації та використання транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»;
- Розробити напрями удосконалення організації роботи транспортної інфраструктури підприємства;
- Дослідити заміну зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції контрагентам на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»;
- Розрахувати вплив запропонованого заходу на діяльність досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження в роботі є транспортна інфраструктура підприємства.

Предметом дослідження в даній роботі є розроблення ефективної організації роботи транспортної інфраструктури ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Сферою застосування є ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Методичною основою дослідження є загальнонаукові методи: абстрагування, аналізу та синтезу, індуктивний та дедуктивний, логічний та інші. При дослідженні теоретико-методологічних аспектів управління з позиції підприємств в економічно-логістичній системі застосовувались методи: графічний, табличний, економіко-статистичного моделювання, прогностичний та інші.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи стали: фінансова звітність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»; наукові праці вітчизняних та закордонних учених у сфері транспорту; законодавчі та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств; періодичні видання; інформаційно-аналітичні матеріали; Інтернет-ресурси.

Наукова новизна. Сформульовано комплекс дій та розраховано методику модернізації транспортної інфраструктури на підприємстві, що передбачає оптимізацію роботи відділення та впливає на всі техніко-економічні показники господарювання.

Апробація результатів випускної роботи. Результати дослідження пройшли апробацію та оприлюднені в матеріалах 87-ї міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів «Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті».

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх запровадження у практику управління національних підприємств та, зокрема, ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Теоретичні та прикладні розробки враховують передовий зарубіжний і вітчизняний досвід щодо удосконалення окремих чинників та показників роботи транспортного господарства на підприємстві й можуть застосовуватись на досліджуваному підприємстві.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг

основного тексту викладено на 90 сторінках. Робота містить 24 таблиці та 17 рисунків. Список використаної літератури налічує 57 найменувань, викладених на 6 сторінках. Робота має 1 додаток, який розміщено на 7 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та загальна характеристика транспортної інфраструктури

Термін «Інфраструктура» – це сукупність господарств на підприємстві, основне призначення яких – це забезпечення сприятливих умов для нормального перебігу основних та допоміжних виробничих процесів. На практиці та в економічній літературі її прийнято розділяти на два основні види: виробнича та не виробнича інфраструктура[47]. Перший – це всі галузі, які спеціалізуються на обслуговуванні матеріального виробництва, другий вид – галузі, які не пов'язані на пряму з процесом виробництва, але їх відсутність унеможлиблює функціонування виробничого процесу. Прикладом виробничої інфраструктури може слугувати наступне: допоміжні, обслуговуючі цехи та господарства, транспорт, шляхи сполучення, різноманітне технічне або ремонтне обслуговування, зв'язок. До не виробничої інфраструктури відносять: освіту, підготовку кадрів, охорону здоров'я.

Одним із головних господарств обслуговуючого виробництва на підприємстві є транспортне господарство. Транспорт – це найважливіша складова сучасного економічного світу. Особливість транспорту як провідної ланки економіки полягає в тому, що він сам не спеціалізується на виробництві продукції, а лише бере участь у її створенні.

Це підтверджується його основними завданнями: забезпечити виробництво сировиною, матеріалами, обладнанням і доставити готову продукцію контрагентам. Ефективність організації роботи транспорту має значний вплив на всі показники господарювання підприємства: понад 30-40% загальної чисельності робітників обслуговуючого виробництва беруть участь

в навантажувально-розвантажувальних і транспортних операціях, витрати на яких складають 5-8% собівартості продукції, що випускається[18]. У деяких галузях промисловості величина транспортних витрат може сягати понад 30%.

Транспорт займає одне з перших місць в економіці України, частка якого в структурі ВВП становить близько 12%. Від стійкої та ефективної роботи транспорту майже повністю залежить добробут населення, розвиток національної економіки та безпека держави[12].

Транспортна інфраструктура підприємства – це сукупність усіх видів транспорту та допоміжного обладнання, які спрямовані на забезпечення безперервного виробничого процесу на підприємстві.

Основне завдання транспортної інфраструктури підприємства – це своєчасне, безперебійне та ритмічне обслуговування виробничого процесу транспортними засобами з переміщення вантажів.. Призначення транспортного господарства підприємства полягає в повному задоволенні потреб підприємства в вантажоперевезеннях при максимальному використанні транспортних засобів і мінімальній собівартості транспортних операцій[13].

Організація транспортної інфраструктури на підприємстві має базуватись на певних загальноприйнятих принципах. Основні принципи наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Принципи організації транспортної інфраструктури підприємства

Джерело: [розроблено автором]

Пропорційність – це принцип, який передбачає рівномірність та повне завантаження усього устаткування, зокрема і транспортного, яке є не обхідним для виконання виробничої програми. Його основа – забезпечення однакової продуктивності на всіх відділеннях виробничого підприємства.

Принцип безперервності забезпечує мінімізацію перерв між технологічними операціями під час виробничого процесу або передбачає ліквідацію їх повністю. Ритмічність процесу – це виконання певних виробничих процесів із певним, встановленим ритмом. Керуючись даним принципом, всі робочі місця будуть максимально рівномірно забезпечені, продукція буде виготовлятися в однаковій кількості або з пропорційним темпом зростання. Ритмічний виробничий процес дозволяє максимально користуватися виробничою потужністю підприємства в цілому та окремих підрозділів також. Дотримання даних принципів дозволить організувати ефективне виробництво.

Також під час організації транспортної інфраструктури необхідно керуватися й іншими додатковими принципами, які збільшують ефективність функціонування підприємства. Основною умовою базових принципів є їх відповідність:

- До характеру виробництва;
- До масштабів виробництва;
- До руху виробничого процесу.

Транспортна інфраструктура підприємства характеризується наступними економічними рисами:

- Технічна і економічна цілісність наявних об'єктів інфраструктури;
- Тривалий період втілення та одночасно великий термін користування;
- Первинність витрат на транспортну інфраструктуру стосовно витрат на виробничі і споживчі цілі;
- Велика здатність уміщення товарів чи сировини і висока капіталомісткість;

- Значний вплив зовнішніх факторів.

Оскільки транспортна інфраструктура містить в собі економічну складову, необхідно проаналізувати вплив на неї різноманітних факторів (рис. 1.2).

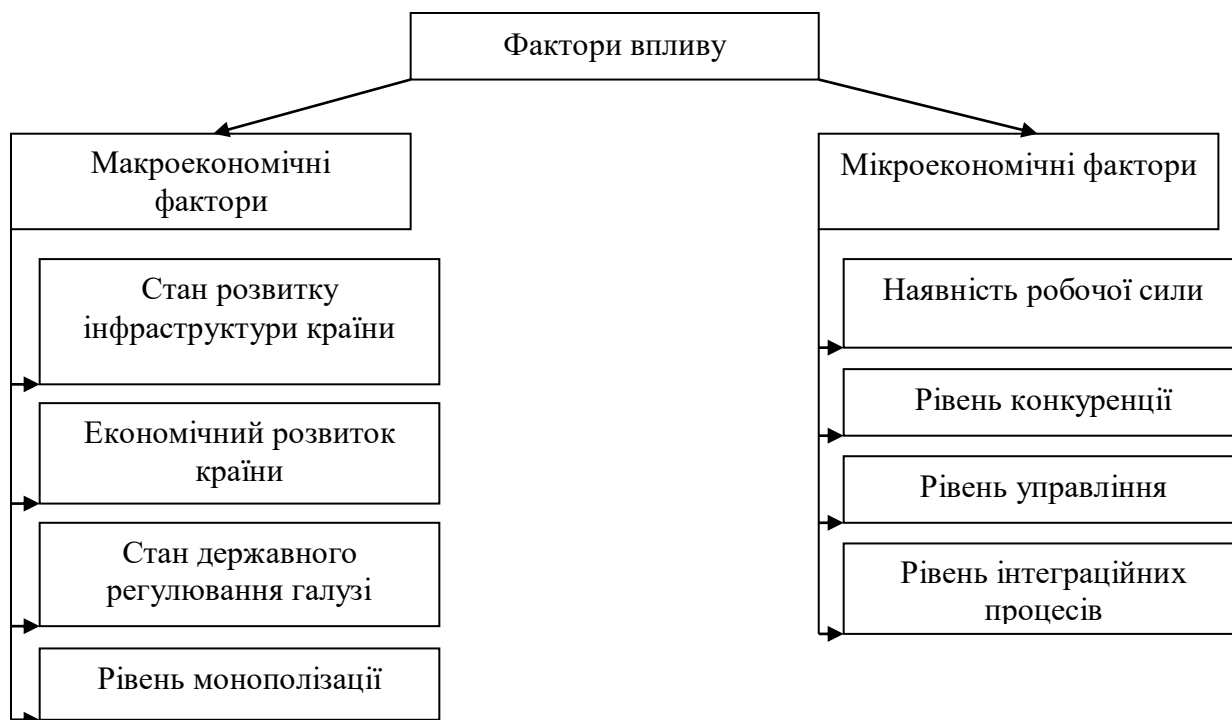


Рис. 1.2. Макро- та мікроекономічні фактори впливу на транспортну інфраструктуру підприємства

Джерело:[31]

Одним з найголовніших завдань, які виникають в процесі організації транспортної інфраструктури підприємства – це вибір транспортного засобу, якими буде здійснюватись перевезення продукції чи сировини. На такий вибір можуть впливати наступні фактори:

- Якісні показники характеристики вантажу;
- Фізико-хімічні властивості вантажу;
- Особливості зберігання вантажу;
- Відстань та напрямки переміщення вантажу;
- Кількість та частота партій;
- Сезонність виробництва;

- Технологічна спеціалізація виробничого процесу;
- Ризики та форс мажорні обставини[30].

Транспорт на підприємстві – це сукупність транспортних засобів, відповідних споруд і шляхів сполучення промислових підприємств, основне призначення яких, це обслуговування виробничого процесу на підприємстві, транспортування сировини, напівфабрикатів і готової продукції чи предметів праці. Тобто такий транспорт виконує технологічні функції на підприємстві[33].

Промисловий транспорт, який здійснює обслуговування на території власного підприємства – це некомерційний транспорт, який безпосередньо є частиною загальної інфраструктури підприємства. Він спеціалізується на перевезенні вантажів усередині виробничих цехів та між ними, забезпечує зв'язок зі складом, може здійснювати доставку готової продукції контрагентам, а також забезпечує зв'язок із магістральним транспортом.

Структура промислового транспорту включає всі види транспорту, що утворюють транспортну систему на підприємстві[41]. До цього складу також входить і специфічний транспорт. Перелік основного транспорту, який може функціонувати на підприємстві наведено на рисунку 1.3.

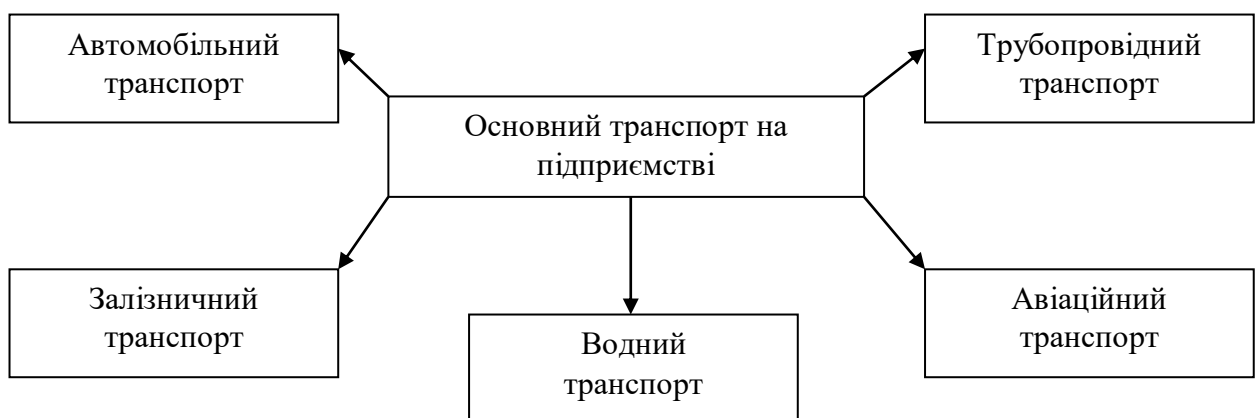


Рис. 1.3. Основний транспорт на підприємстві

Джерело: [розроблено автором]

Використання будь-якого транспорту має свої переваги та недоліки та певні особливості у використанні. Найбільш популярний вид транспорту – це

автомобільний. Він характеризується високою маневреністю та регулярністю доставки вантажу. Автомобільний транспорт забезпечує виконання умови «доставка вантажу до дверей споживача»[19]. Проте недоліки використання даного виду транспорту є значимі. Оскільки транспортування вантажу в такий спосіб – це висока собівартість перевезень. Також автомобільний транспорт має досить негативний вплив на екологію, забруднюючи навколишнє середовище вуглекислими газами.

Залізничний транспорт характеризується низькою собівартістю перевезення, незалежністю від кліматичних умов, налагодженістю навантажувально-розвантажувальної системи. Проте даний вид транспорту передбачає доповнюваність іншими видами транспорту, за умови якщо до споживача відсутні під'їдні шляхи.

Водний транспорт характеризується найнижчими тарифами на перевезення, та низьким рівнем відправок. Він передбачає жорсткі вимоги до упаковки та залежність від погодних умов.

Трубопровідний транспорт передбачає низьку собівартість транспортування та високу пропускну здатність. В свою чергу повітряний транспорт є найдорожчим та найбільше залежить від кліматичних умов. Проте він найшвидший з вище перерахованих.

Транспорт на підприємстві класифікують за наступними ознаками:

- За видом і призначенням: залізничний, водний, автомобільний, авіаційний, механічний, трубопровідний, пневматичний, гідравлічний, підйомно-транспортний, підвісні дороги, конвеєрні пристрої та ін;
- За характером дії: періодичної і безперервної дії;
- За призначенням на підприємстві та місцем його розташування: міжцеховий; внутрішньоцеховий та зовнішній;
- За напрямом переміщення вантажів: горизонтальний (транспортери), вертикальний (підіймачі, ліфти), горизонтально-вертикальний

(автонавантажувачі, крани-балки, мостові крани), похилий (канатні і монорельсові дороги);

- За можливістю переміщення: стаціонарні транспортні пристрої за допомогою яких продукти виробництва переміщуються у визначених (горизонтальному, вертикальному або похилому) напрямках, рухомі транспортні засоби, що виконують або вертикальні транспортування (підіймачі), або горизонтальні переміщення (візки, електрокари, автомобілі, автонавантажувачі тощо).
- За рівнем керування транспортного засобу: керуємі, з дистанційним управлінням;
- За видами енергії, яка використовується: механічний, електричний, пневматичний, гідравлічний, ручний[43].

Основний поділ транспорту на підприємстві – це класифікація його на дві групи за призначенням: транспорт внутрішньо- та зовнішньовиробничого призначення[45]. На будь-якому промисловому підприємстві ці групи є присутніми. Оскільки вони забезпечують здійснення виробничого процесу на високому рівні. Специфіка та види транспортних засобів може бути різною на кожному підприємстві.

Зовнішньовиробничий транспорт на підприємстві створює зв'язок із зовнішнім середовищем[52]. Оскільки його основне призначення – це доставка сировини на підприємство чи збут готової продукції контрагентам.

Внутрішньовиробничий транспорт підприємства здійснює своє функціонування відповідно до вимог виробничого процесу. Відповідно до цього він забезпечує транспортування сировини, матеріалів, предметів праці та готової продукції між цехами, дільницями та складами[22]. Види транспорту, які можуть бути застосовані залежать від технологічної спеціалізації підприємства. Зазвичай внутрішньовиробничий транспорт поділяють також на міжцеховий та внутрішньоцеховий[43].

Міжцеховий транспорт забезпечує своєчасне перевезення матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції між цехами, виробництвами та складами[14]. Внутрішньоцеховий транспорт забезпечує переміщення деталей, напівфабрикатів між ділянками, складами та іншими підрозділами в межах цеху[15].

Не всі підприємства мають можливість створити та утримувати власний автопарк. Тому дані операції можуть передаватись на аутсорсинг. Виходячи з цього в науковій літературі розроблено загальний алгоритм процесу транспортування на підприємстві, який зображено на рис. 1.4.

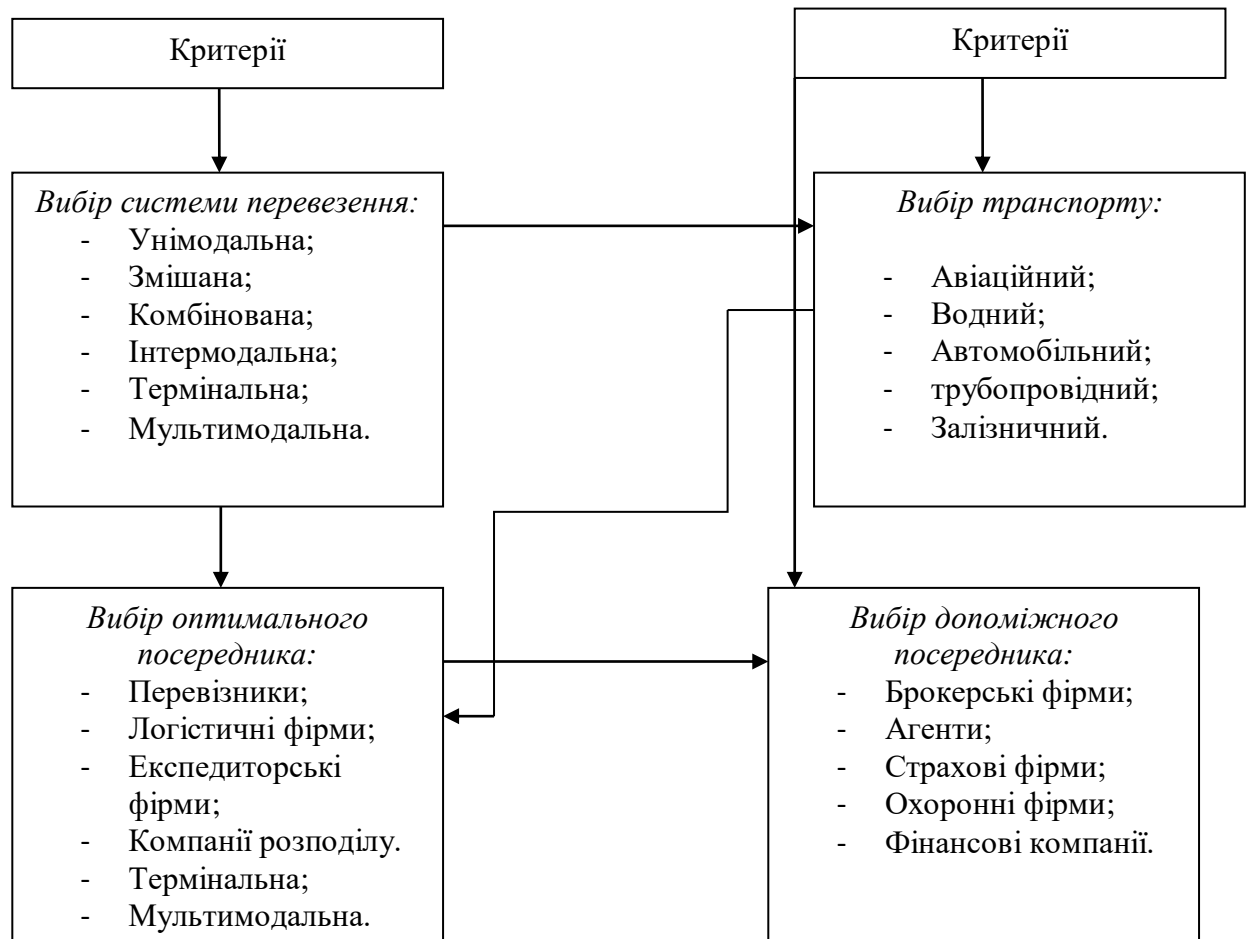


Рис. 1.4. Загальний алгоритм процесу транспортування на підприємстві
Джерело:[17]

На підприємстві транспортну інфраструктуру можна розглядати як синонім до транспортного господарства. Оскільки дуже часто на практиці та у літературі до транспортної інфраструктури підприємства відносять лише

транспортні засоби та шляхи сполучення. Безумовно, транспорт – це один з найголовніших складових транспортної інфраструктури підприємства, але охарактеризувати транспортну інфраструктуру лише такою складовою не можна. Не тільки технічна частина є невід’ємною її складовою, а також й управлінська частина.

Транспортне господарство підприємства – це сукупність відповідних технічних засобів та спеціалізованих підрозділів, призначення яких це переміщення сировини, матеріалів, продукції та інших вантажів на території підприємства та за його межами[20]. Ефективність організації транспорту на підприємстві залежить ритмічність та безперервність всього виробничого та не виробничого процесу на підприємстві. Рівень організації транспортної інфраструктури має вплив на тривалість основного виробничого циклу на підприємстві[7].

Організація структури транспортного господарства (відділення) вимагає універсального підходу. Оскільки вона безпосередньо залежить від багатьох факторів: від технологічної спеціалізації виробничого процесу, від обсягу вантажу, який перевозиться на території підприємства та за його межами, рівня співпраці з іншими транспортними компаніями, виробничої та організаційної структури управління підприємства, особливостей виробничого процесу, якісних, фізичних та хімічних властивостей продукції[25].

Загально прийнято, що на всіх підприємствах транспортне господарство очолює начальник транспортного відділення (інколи можливі варіанти, коли таку функцію виконує директор з комерції)[25]. Транспортне господарство підприємства це сукупність певних складових, а саме:

- Транспортне відділення;
- Планово-економічне бюро: спеціалізується на вивченні вантажообігу, досліджує вантажно-розвантажувальні роботи на підприємстві, розробляє плани та здійснює контроль над витратами відділу, аналізує

потребу в транспортних засобах та обслуговуючому персоналі, розраховує фонд заробітної плати працюючих та встановлює ціни на окремі види послуг[20];

- Диспетчерське бюро: забезпечує раціональну роботу транспорту на підприємстві, здійснює оперативне планування, координує роботу бригад;
- Технічне бюро: спеціалізується на розробці транспортних та технологічних схем, здійснює координацію роботи ремонтної бригади, виконують проектування деталей та здійснює безпосереднє їх виготовлення;
- Обліку бюро: здійснює ведення бухгалтерського обліку та звітності, облік транспортних засобів підприємства[29];
- Цехи або дільниці: залежить від технологічної спеціалізації підприємства: залізничний, річковий, автотранспортний авіаційний, вантажно-розвантажувальний, ремонтний, дорожно-шляховий, а також внутрішньовиробничий транспорт у складі виробничих підрозділів[29].

Транспортне господарство обслуговує потреби підприємства в вантажоперевезеннях в сфері постачання, виробництва і збуту. Тому з цього випливає, що основними його функціями є: перевезення вантажу, навантажування вантажу, розвантажувальні роботи та експедирування вантажу. На основі основних функцій розроблено основні вимоги до організації транспортного господарства на підприємстві:

- Транспортування предметів та засобів праці, сировини, палива та готової продукції відповідно до швидкості виробничого процесу;
- Раціональне використання транспорту на підприємстві;
- Збільшення механізації й автоматизації всіх операцій відділу;
- Розробка заходів, які забезпечують оптимізацію витрат господарства;
- Координація роботи цехів та відділень;

- Здійснення своєчасного ремонтного обслуговування та проведення жорсткого контролю за технічним станом всього транспорту на підприємстві[46].

Організація роботи транспортного господарства на підприємстві також включає ряд заходів, які передбачають забезпечення ефективності роботи транспорту та робітників, які задіяні в таких операціях[46]. Ефективний рівень організації роботи транспортного господарства передбачає безперервний процес функціонування всього підприємства. Функціонування транспортного господарства підприємства базується на виконанні наступних робіт:

- Аналіз продуктивності транспортних засобів та ефективність транспортних операцій;
- Вибір транспорту та економічне його обґрунтування;
- Розрахунок планових витрат на витрати пов'язані із транспортними операціями: експлуатаційні, ремонтні, матеріальні;
- Розробка балансів, схем та планів роботи транспортного господарства;
- Оперативно-календарне планування транспортних операцій;
- Диспетчеризація роботи транспорту;
- Облік і контроль використання транспортних засобів;
- Дослідження методів удосконалення транспортної інфраструктури підприємства та впровадження їх на практиці;
- Удосконалення системи мотивації працівників транспортного відділення;
- Розробка стратегічних планів щодо оновлення всього транспорту на підприємстві[44].

Своєчасне виконання основних завдань та функцій транспортного господарства безпосередньо залежить від ефективної організації даного відділу. Без перебільшення можна сказати, що економічне зростання

підприємства на пряму пов'язано з розвитком транспорту, а саме транспортної інфраструктури. Сам транспорт не є достатньою умовою розвитку, проте відсутність транспортної інфраструктури або низький рівень її розвитку може бути стримуючим фактором. Процес організації базується на виконанні та дотриманні певних загальнообов'язкових принципів. Дотримання всіх ключових принципів та положень гарантує високий рівень продуктивності господарства.

1.2. Методичні основи дослідження системи показників використання транспортної інфраструктури підприємства

Оцінка роботи транспортної інфраструктури є важливою складовою управлінського процесу на підприємстві. Оскільки для підприємства дуже важливо знизити логістичні витрати. Проведення доцільного аналізу дозволить вчасно оптимізувати процес діяльності та покращити фінансовий результат.

Від рівня організації роботи транспортного обслуговування залежить ритмічність всього виробничого процесу, а також впливає на обсяги випуску готової продукції та її собівартість[48]. Для ефективного і безперервного транспортування вантажів необхідно забезпечити основні й допоміжні цехи заводу і транспортний цех достатньою кількістю відповідних транспортних засобів.

Високий рівень організації транспортної інфраструктури – це злагоджена система, яка базується на принципах та правилах, функціонування якої не передбачає збоїв та технологічних простоїв у виробництві. Показники, які характеризують відповідність та дотримання основних принципів організації такі:

- Мінімізація відхилень від встановленого графіку та маршруту;

- Швидкість транспортування засобів праці від одного робочого місця до іншого;
- Ефективна організація роботи вантажно-розвантажувальних та транспортних операцій;
- Мінімальні витрати вантажних і транспортних операцій[8].

З метою проведення аналізу діяльності транспорту на підприємстві та економічного обґрунтування потреби в транспортних засобах передбачається розрахунок кількісних, якісних та техніко-економічних показників. В даному випадку до кількісних показників слід віднести: вантажообіг, вантажопотік та обсяг вантажно-розвантажувальних робіт; до якісних – швидкість руху транспортного засобу, вантажопідйомність, трудомісткість транспортних операцій, собівартість даних операцій, та час, який необхідний для виконання транспортних операцій.

Ефективна організація транспортної інфраструктури на підприємстві передбачає вивчення й визначення поняття вантажообігу, вантажопотоків та товароруху по підприємству, та по його окремих виробничих та не виробничих підрозділах[54].

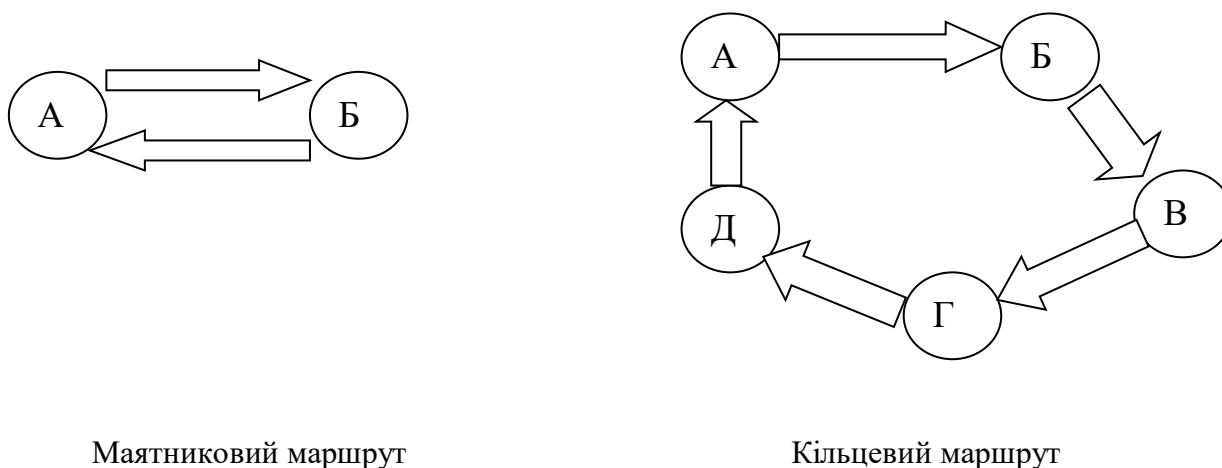
Загальний вантажообіг по підприємству – це сума кількості всіх вантажів, які необхідно перемістити на підприємстві за встановлений період: зміну, тиждень, місяць, квартал чи рік[50]. Його визначення передбачає суму декількох окремих вантажопотоків. Вантажопотік – це загальна сумарна кількість вантажів, які за визначений період потрібно транспортувати між двома встановленими пунктами[42].

Загально прийнято дані про вантажообіг та вантажопотоки підприємства й окремих підрозділів відображати у «шахматній» таблиці[36]. «Шахматна» відомість – це таблиця, у якій відбувається фіксація відправників та споживачів відповідно в вертикальному та горизонтальному напрямках[12]. Така таблиця також містить відомості про обсяг вантажу та номенклатуру товару.

Здійснення аналізу транспортної інфраструктури підприємства необхідно досліджувати маршрути. Маршрут – це відповідний шлях, який був заздалегідь визначений, та відображає напрям руху від початкового пункту до кінцевого. На підприємствах використовують два основні види маршрутів: маятникові та кільцеві.

На вибір того чи іншого виду маршруту впливає ряд наступних факторів: вантажопідйомність виду транспорту, яким здійснюється транспортування продукції, вид продукції, кількість характеристик та універсальність продукції, що доставляється[17].

Особливість використання маятникових маршрутів полягає в тому, що транспорт, який здійснює доставку, є повністю завантажений. Наприклад, за такої умови відбувається доставка лише до одного споживача, після чого автомобіль повертається до постачальника. Кільцевий маршрут передбачає доставку продукції декільком споживачам відповідно до шляху його руху. Схематичне зображення основних видів маршруту зображено на рис. 1.5.



Маятниковий маршрут

Кільцевий маршрут

Рис. 1.5. Основні види маршрутів на підприємстві

Джерело:[розроблено автором]

Для оцінки ефективності транспортної інфраструктури на підприємстві використовують різні показники, які характеризують економічну доцільність транспортного процесу. Після встановлення основних вантажопотоків та вибору необхідних видів транспорту здійснюється розрахунок кількості

транспортних засобів. Існують різні способи визначення потреби в транспортних засобах. Більшість вчених рекомендують застосовувати наступну методику розрахунку. Необхідна кількість транспортних засобів одного виду на даному маршруті на плановий період (зміну, добу, місяць):

$$KTЗ = \frac{ОВП * T_{ц}}{ВПТ * K * \Phi * KЗ * 60}, \quad (1.1)$$

де:

ОВП – обсяг вантажоперевезень за даним маршрутом на плановий період;

$T_{ц}$ – час здійснення одного транспортного циклу одним транспортним засобом;

ВПТ – вантажопідйомність визначеного виду транспортного засобу;

K – коефіцієнт використання вантажопідйомності транспортного засобу;

Φ – ефективний фонд роботи;

KЗ – кількість змін транспортного засобу[10].

До показників, які оцінюють ефективність організації транспортного господарства також відносять:

- Час пробігу транспортного засобу за даним маршрутом. Показник розраховують за наступною формулою:

$$T_{проб} = \frac{L}{V_{сер}}, \quad (1.2)$$

де:

L – відстань між двома пунктами маршруту;

$V_{сер}$ – середня швидкість руху транспортного засобу[9].

- Час, який витрачає транспортний засіб на проходження одного рейсу. Це кількісний показник, який розраховується за наступною формулою:

$$T_з = 2T_{проб} + t_n + t_p, \quad (1.3)$$

де:

$T_{проб}$ – час пробігу транспортного засобу за даним маршрутом;

t_n та t_p – час на одну навантажувальну та розвантажувальну операції за кожен рейс[27].

- Кількість рейсів, зроблених одиницею транспортного засобу за добу, становить:

$$KP = \frac{T_{зм} * KЗ * K_{вик}}{T_3}, \quad (1.4)$$

де:

$T_{зм}$ – тривалість зміни;

$K_{зм}$ – кількість робочих змін на добу;

$K_{вик}$ – коефіцієнт використання фонду часу роботи транспортного засобу[36].

- Кількість перевезеного вантажу за одну зміну. Показник розраховується за формулою:

$$Q_{зм} = \frac{Q_r}{D_p * K_{зм} * K_H}, \quad (1.5)$$

де:

Q_r – річний вантажообіг на певному маршруті;

D_p – кількість робочих днів у році;

$K_{зм}$ – кількість робочих змін на добу;

K_H – коефіцієнт нерівномірності перевезень (прийнято вважати за 0,85)[36].

- Продуктивність одного рейсу визначається за наступною формулою[10]:

$$П = \frac{Q_{зм}}{P} \quad (1.6)$$

Для внутрішньоцехових перевезень розраховують кількість конвеєрів для перевезення штучних вантажів та кількість електрокарів. Формули розрахунку наведено нижче.

Кількість конвеєрів для перевезення штучних вантажів (деталей, складальних одиниць та ін.). визначають за формулою:

$$K_k = \frac{Q_c * l_k}{3,6 * Q_{шт} * V_{ср} * t_{зм} * K_{зм} * K_{вук}}, \quad (1.7)$$

де:

Q_c – сумарна маса ватажу, що транспортується протягом доби;

3,6 – постійний коефіцієнт;

L_k – крок конвеєра;

$V_{ср}$ – швидкість руху конвеєра;

$Q_{шт}$ – маса одного виробу, що транспортується;

$t_{зм}$ – тривалість зміни[41].

Розрахунок кількості електрокарів для внутрішньо цехових перевезень здійснюється за формулою:

$$K_e = \frac{Q_{зм} * (K_n + 1)}{q * K_{вук} * t_{зм} * K} * \left(\frac{2L}{V_{ср}} + t_n + t_p \right), \quad (1.8)$$

де:

$(K_n + 1)$ – середня кількість передачі партії деталей між операціями, на склад і зі складу за зміну[27].

Організація внутрішньозаводського транспорту на підприємстві повністю залежить від розробки плану розвитку підприємства. При цьому необхідно враховувати комплекс наступних критеріїв:

- Обсяг вантажоперевезень;
- Потреба в матеріальних ресурсах;
- Розмір витрат на працю;
- Витрати пов'язані з транспортуванням вантажів, тобто собівартість транспортної операції в розрахунку на 1 тону вантажу на відстань 1 кілометр;
- Об'єм вантажів на 1000 грн. товарної продукції;
- Об'єм вантажів на 1 транспортного працівника;
- Рівень механізації та автоматизації транспортних і навантажувально-розвантажувальних робіт;

- Середня чисельність транспортних робочих та їх питома вага у загальній кількості допоміжних робочих на підприємстві;
- Співвідношення транспортних та повних витрат по підприємству;
- Співвідношення транспортних витрат та інших витрат з допоміжних виробництв;
- Питома вага вартості транспортних операцій до загальної вартості виробничих операцій на підприємстві;
- Рівень прибутку від транспортних операцій;
- Енергоємність транспортних операцій;
- Енергомісткість транспортних операцій;
- Рівень витрат на перевезення.

Аналізуючи наукові джерела помітно, що більшість вчених за критерій, який характеризує ефективність організації транспортної інфраструктури на підприємстві, приймають мінімізацію витрат. Проте в деяких ситуаціях доцільно розглядати також і критерії максимізації обсягів та збільшення рівня прибутковості.

Транспортна інфраструктура, як складова частина загальної інфраструктури підприємства, передбачає вирішення таких завдань, які пов'язані з:

- Прогнозуванням матеріальних потоків на підприємстві, обробкою матеріального потоку та з іншими роботами, які пов'язані з управлінням та контролем в даній системі;
- Розроблення планів перевезень, схем маршрутів, графіків руху транспортних засобів, план розподілу діяльності відділення, кошторису витрат відділення, планів ремонтно-технічного обслуговування;
- Операціями управління запасами та інформаційними системами.

Виходячи із встановлених завдань транспортної інфраструктури підприємства, визначають основні критерії ефективності роботи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Критерії ефективності транспортної інфраструктури підприємства

Показник	Формула	Примітка до методу розрахунку
Завантаженість транспортних потужностей	$\frac{\text{Фактичне завантаження потужностей}}{\text{Нормативне завантаження потужностей}} \times 100$	Показник надає інформацію про ефективність використання транспортних засобів та аналізує фактичні завантаженість потужностей.
Рентабельність каналів збуту	$\frac{\text{Сума валового прибутку}}{\text{Сумарні витрати на реалізацію продукції}} \times 100$	Показник надає інформацію про рівень прибутковості транспортного відділення підприємства.
Надійність здійснення поставки	$\frac{\text{Кількість вчасно виконаних замовлень}}{\text{Загальна кількість замовлень}} \times 100$	Показник надає інформацію про ефективність організації транспортування на підприємстві.
Зведені народногосподарські витрати	$E_1 + K_n + E_2,$ де E_1 – експлуатаційні витрати; K_n – нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень; E_2 – капітальні вкладення в постійні пристрої, рухомий склад, вантажну масу.	Показник відображає інформацію про сумарні поточні витрати та сумарні капіталовкладення в транспортну інфраструктуру підприємства.

Джерело:[46]

Отже, ефективність транспортної інфраструктури підприємства оцінюється системою показників, серед яких найбільшу увагу приділяють наступним: собівартість транспортних операцій, прибуток транспортного господарства, рівень витрат на транспортні операції, продуктивність транспортних засобів та рівень їх завантаженості та інші. Проте,

запропоновані авторами критерії не дають можливість оцінити діяльність транспортного господарства в повному обсязі. Не останнє місце при цьому займають ризики та форс мажорні обставини.

Визначено, що більшість з запропонованих критеріїв не мають універсального характеру, а враховують часткові умови експлуатації. Для оцінки ефективності організації роботи транспортної інфраструктури на підприємстві не враховуються в повній мірі вимоги, що висуваються з боку всіх учасників виробничого процесу з огляду на конкурентне ринкове середовище. При формуванні критеріїв даної системи ефективності необхідна багатокритеріальна оцінка.

Висновки до розділу 1

Транспортна інфраструктура є важливою складовою діяльності підприємства в цілому. Проаналізувавши декількох джерел, було встановлено узагальнене поняття «транспортної інфраструктури підприємства» – це сукупність усіх видів транспорту та допоміжного обладнання, які спрямовані на забезпечення безперервного виробничого процесу на підприємстві[43]. Було виявлено, що на організацію транспортної інфраструктури на підприємстві впливають макро- та мікроекономічні чинники. Слід зазначити, що ефективна транспортна інфраструктура передбачає високі економічні та ринкові можливості. Її організація на підприємстві базується на використанні основних принципів: пропорційності, безперервності та ритмічності.

Транспорт на підприємстві є найважливішою умовою економічного розвитку та підтримання рівня конкурентоспроможності на ринку. Організацією роботи транспорту на підприємстві займається транспортне господарство. Його структура має універсальний характер та залежить від

багатьох факторів: технологічної спеціалізації підприємства, від хіміко-фізичних властивосте вантажу, обсягів вантажу та виробничої структури підприємства.

Було досліджено декілька джерел, з яких можна зробити висновок, що ефективність організації транспортної інфраструктури на підприємстві оцінюється системою показників, серед яких найважливішими є: прибутковість господарства, рівень витрат, енергоємність перевезень, продуктивність транспортних засобів, собівартість транспортувальних операцій, тривалість транспортування та інші.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ЛИНОВИЦЬКИЙ ЦУКРОКОМБІНАТ «КРАСНИЙ» ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Середовище функціонування ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Приватне акціонерне товариство «Линовицький цукрокомбінат «Красний» був створений 5 серпня 1994 року відповідно до рішення установчих зборів засновників. Реєстрація в Єдиному державному реєстрі відбулася 12 січня 1995 року Прилуцькою районною державною адміністрацією. Спочатку товариство було зареєстровано як закрите акціонерне товариство. Пізніше, а саме 1 липня 2010 року, ЗАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» було перейменовано в Публічне акціонерне товариство «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Товариство не мало фактів злиття, поділу, приєднання, перетворення, виділу.

Основна мета створення емітента – виробництво та продаж цукру піску, переробка цукрового буряка на давальницьких умовах сільськогосподарським виробникам Чернігівської області. Основна ціль товариства – виконання головної мети та внаслідок цього отримання прибутку.

Основною стратегією розвитку на найближчий час є – здійснити реконструкцію технічних вузлів прийому цукрового буряка від сільськогосподарських виробників, розширити об'єми виробництва по переробці цукрового буряка та збільшити об'єми постачання цукрового буряка для переробки.

Види економічної діяльності за КВЕД: 10.81 – виробництво цукру; 46.11 – діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською

сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами; 46.22 – оптова торгівля квітами та рослинами.

В організаційній структурі емітента немає дочірніх підприємств, філій та інших відокремлених структурних підрозділів.

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» є одним з найпотужніших цукрокомбінатів на всій території України. Можна зробити висновок, що завод у своєму регіоні знаходиться у монопольному становищі. Основним конкурентом в області є ТОВ «Носівський цукровий завод». Проте дані заводи різняться показниками продуктивності та потужності. ТОВ «Носівський цукровий завод» має значно гірші технічні характеристики.

Досліджуване товариство характеризується використанням внутрішнього та зовнішнього транспорту. Цукрокомбінат має власний автопарк, який налічує 38 автомобілів. Ці факти свідчать про наявність транспортного відділу на підприємстві.

Дослідивши ринок збуту заводу, можна зробити висновок, що продукція ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» реалізується в межах регіону, а також поза його межами. Розподіл ринку, а саме постачання продукції цукрокомбінату за регіонами наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Постачання продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» за регіонами

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»	Частка ринку, тис. грн		Частка ринку, %	
	2018	2019	2018	2019
м. Прилуки	39 450,00	72 000,00	29,50	39,40
Райони Чернігівської області	68 677,00	81 450,00	51,40	44,60
Київська область	13 500,00	15 300,00	10,16	8,40
Сумська область	11 950,00	13 588,00	8,94	7,51
Загальна місткість ринку	133 567,00	182 308,00	100	100

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Дані таблиці свідчать про те, що у 2019 році загальна місткість ринку значно збільшилась, а саме на 36,46 %. З 2018 року склад споживачів продукції не змінився, проте відбулися певні зміни щодо попиту та ціни на продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Продукція заводу у 2019 році реалізується у м. Прилуки (40 %), в 14 районах Чернігівської області (45%), Київській (8%) та Сумській (7%) області. Динаміка чітко відслідковується на діаграмі, яку зображено на рис. 2.1.

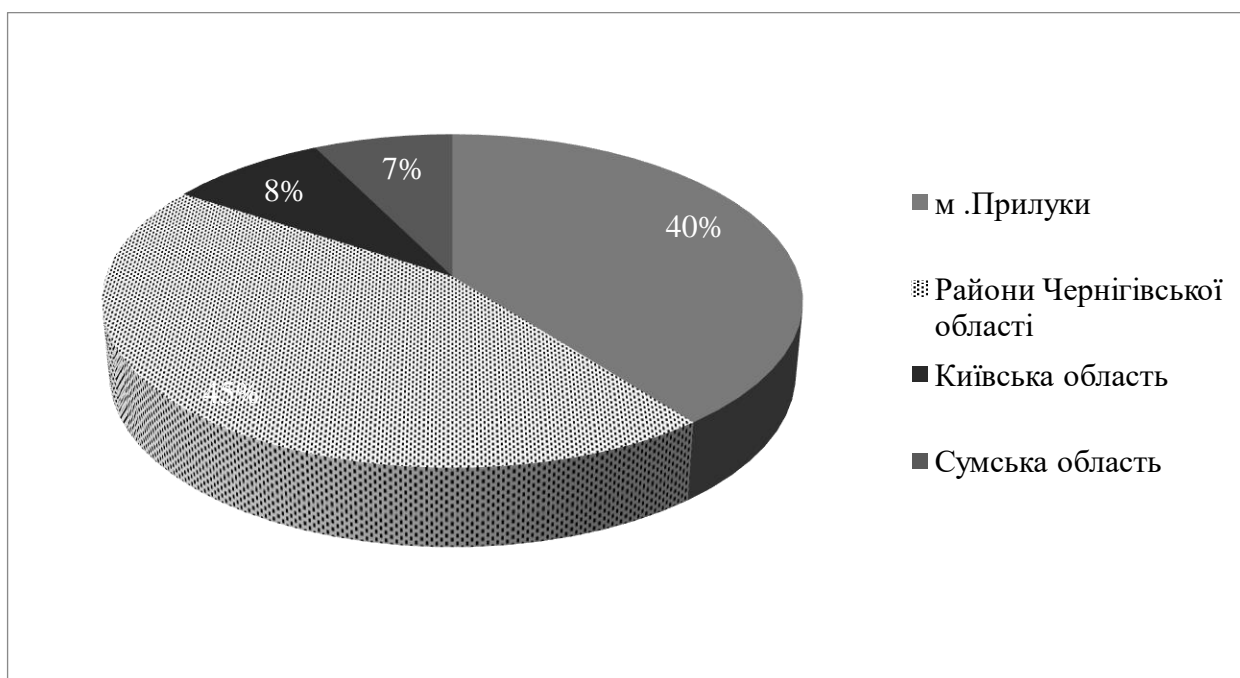


Рис. 2.1. Частка ринку ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» станом на 2019 рік

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Організаційна структура управління ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» – це типова лінійно-функціональна структура управління. Вищим органом управління на товаристві є загальні збори акціонерів. Відповідно на товаристві присутні чотири рівні управління: перший – на рівні зборів учасників; другий – на рівні Наглядової Ради; третій – на рівні директора; четвертий – на рівні керівників функціональних підрозділів. Кожен підпорядкований підрозділ має ряд відповідних посад. Всі

працівники, незалежно від рівня управління, виконують свої обов'язки відповідно до положень посадових інструкцій.

Структура досліджуваного товариства – це логічні взаємовідносини рівнів управління та функціональних підрозділів, побудовані в такій формі, яка дозволяє найбільш ефективно досягати цілі організації[24]. Організаційну структуру ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» зображено на рис. 2.2.

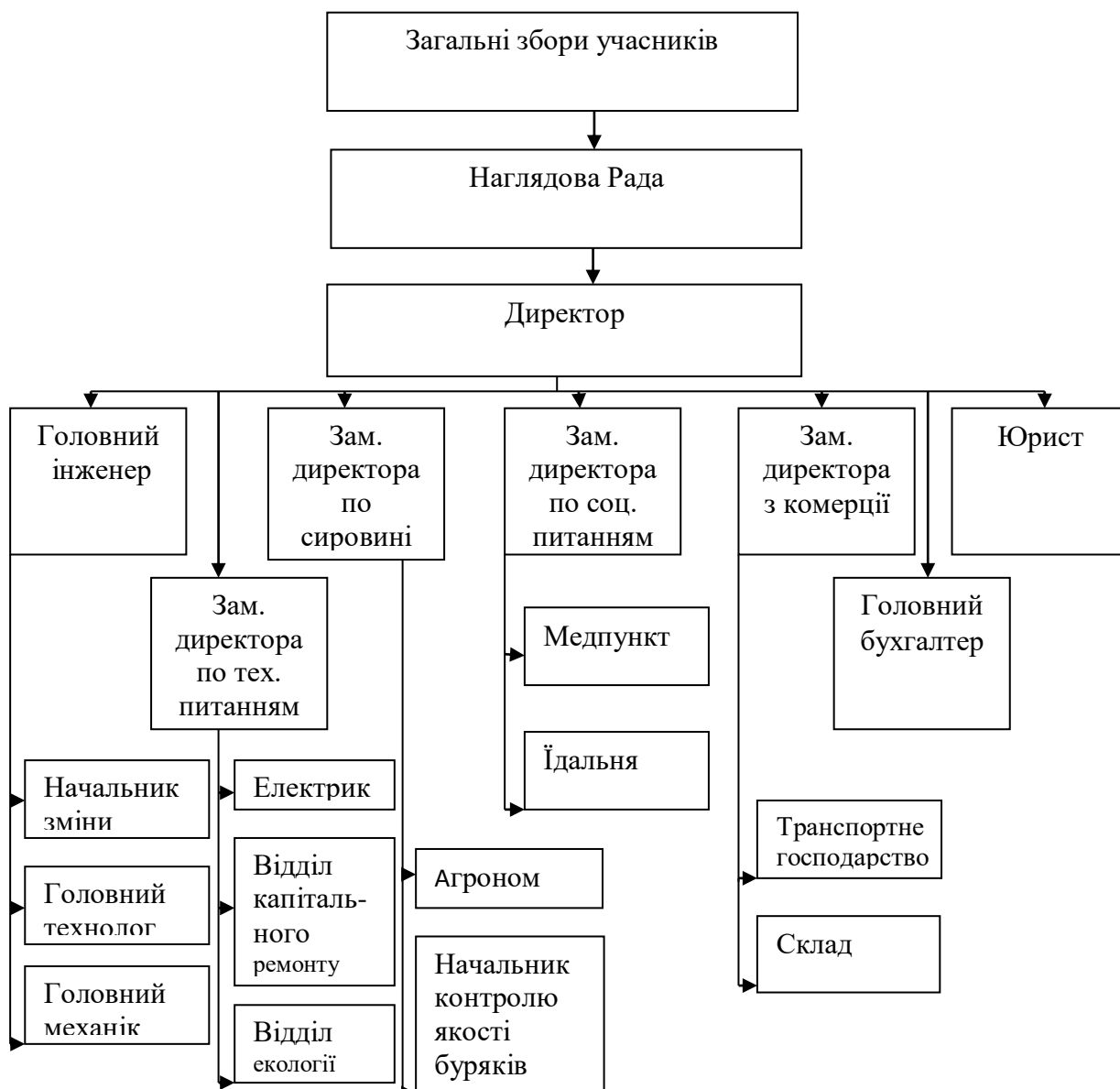


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Керівництво ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» виділяє основні принципи побудови досліджуваної організаційної структури управління:

- Принцип підпорядкованості. Всі робітники, які працюють на підприємстві, на будь-якому рівні управління, повинні підпорядковуватись директору;
- Принцип гнучкості;
- Принцип спеціалізації. Кожен функціональний підрозділ має певні визначені функції управління, які розповсюджуються на відповідну сферу. Наприклад, відділ логістики на підприємстві здійснює управління та контроль лише у сфері логістичних потоків;
- Нормоуправління. Керівництво оптимально ділить кількість підлеглих на кожного керівника [38].

Налічується певна кількість внутрішньо-організаційних документів, які регламентують діяльність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Основними з них є:

- Статут організації;
- Штатний розпис;
- Організаційна структурна схема управління;
- Положення про структурні підрозділи;
- Посадові інструкції;
- Правила внутрішнього трудового розпорядку;
- Положення про процедуру планування діяльності;
- Положення про процедуру організування діяльності;
- Положення про процедуру мотивування діяльності персоналу;
- Положення про діловодство (документообіг);
- Колективний договір.

Організаційна структура управління ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» дає інформацію про те, як проводиться управління на досліджуваному товаристві, а от виробнича структура показує склад виробничих підрозділів цукрокомбінату. Виробнича структура цукрокомбінату являє собою склад усіх виробничих підрозділів[32]. Виробничу структуру ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» зображено на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Виробнича структура ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Виробнича структура цукрового заводу за формою спеціалізації відноситься до технологічної структури. Оскільки виробничі відділи створені відповідно до особливості технології виготовлення цукру. Основні фактори, які впливають на дану виробничу структуру є: конструктивні та технологічні особливості продукції, рівень та форма спеціалізації, обсяг випуску продукції та рівень автоматизації та механізації виробничих процесів.

Ознайомившись зі штатним розписом товариства, можна зробити наступні висновки. Персонал ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» – це висококваліфіковані працівники, які мають вищу спеціалізовану освіту. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу становить 216 осіб. Середня чисельність позаштатних працівників та осіб, які працюють за сумісництвом становить 8 осіб. Працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу (дня, тижня) товариство немає. Фонд оплати праці складає ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» 47 890 тис. грн. Факти зміни розміру фонду оплати праці, його збільшення або зменшення відносно попереднього року: фонд оплати праці за звітний період відносно попереднього року збільшився на 3,42 %, що викликано збільшенням заробітної плати працівників товариства.

2.2. Аналіз показників господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Розглядаючи діяльність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» за 2018-2019 рр., перш за все, необхідно проаналізувати техніко-економічні показники, для того, щоб знати реальну картину розвитку підприємства та його подальші перспективи. Основні показники діяльності товариства наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат
«Красний»**

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2018	2019	Абсолютне, од.	Відносне, %
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Обсяг виробництва продукції (послуг) в натуральному виразі	т.	3 150,00	3 144,73	-5,27	-0,16
Обсяг виробництва продукції (послуг) в вартісному виразі	тис. грн.	31 500,70	31 447,30	-53,4	-0,17
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	133 567,00	182 308,00	48 741	36,49
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	тис. грн.	129 014,00	181 836,00	52 822	40,94
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	4 553,00	472,00	-4 081	-89,63
Адміністративні витрати	тис. грн.	3 349,00	4 693,00	1 344,00	40,13
Витрати на збут	тис. грн.	1 753,00	2 506,00	753,00	42,95
Інші операційні витрати	тис. грн.	1 351,00	16 424,00	15 073,00	1115,00
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції (послуг)	тис. грн.	134 116,00	189 035,00	54 919,00	41,00
Фінансові результати від реалізації продукції (послуг)	тис. грн.	-549,00	-6 727,00	- 6 178,00	1 125,00
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	-1 688,00	-23 122,00	-21 434,00	1 269,78
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	-1 689,00	-23 151,00	-21 462,00	1 270,00
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	-1 689,00	-23 151,00	-21 462,00	1 270,00

Продовж. табл. 2.2

1	2	3	4	5	6
Витрати на 1грн. чистої виручки від реалізації	коп..	1,004	1,036	0,032	3,200
Рентабельність діяльності	%	-	-	-	-
Рентабельність продукції	%	-0,012	-0,122	-0,11	

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Основні показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» свідчать про те, що товариство знаходиться в складному фінансовому стані. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшуються на 3,2%. Це вказує на те, що цукрокомбінат є збитковим. У 2019 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються. Це виникло внаслідок збільшення цін на сировину та матеріали. Показники рентабельності мають тенденцію до зниження. Це свідчить про те, що попит на продукцію падає або присутнє пере нагромадження активів[55]. Динаміка витрат на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» має тенденцію до збільшення. Структура витрат зображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Структура витрат ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.		Частка у загальних витратах, %		Абсолютне відхилення часток
	2018	2019	2018	2019	
Матеріальні затрати	89 903,00	108 918,00	66,37	52,37	-14,00
Витрати на оплату праці	26 550,00	47 890,00	19,60	23,02	3,42
Відрахування на соціальні заходи	4 466,00	8 945,00	3,30	4,30	1,00
Амортизація	5 600,00	12 570,00	4,13	6,04	1,91
Інші операційні витрати	8 948,00	29 659,00	6,60	14,27	7,67
Разом	135 467,00	205 459,00	100	100	-

Джерело:[фінансова звітність підприємства]

Динаміку витрат ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» можна вдало проаналізувати, побудувавши графік (рис. 2.4).

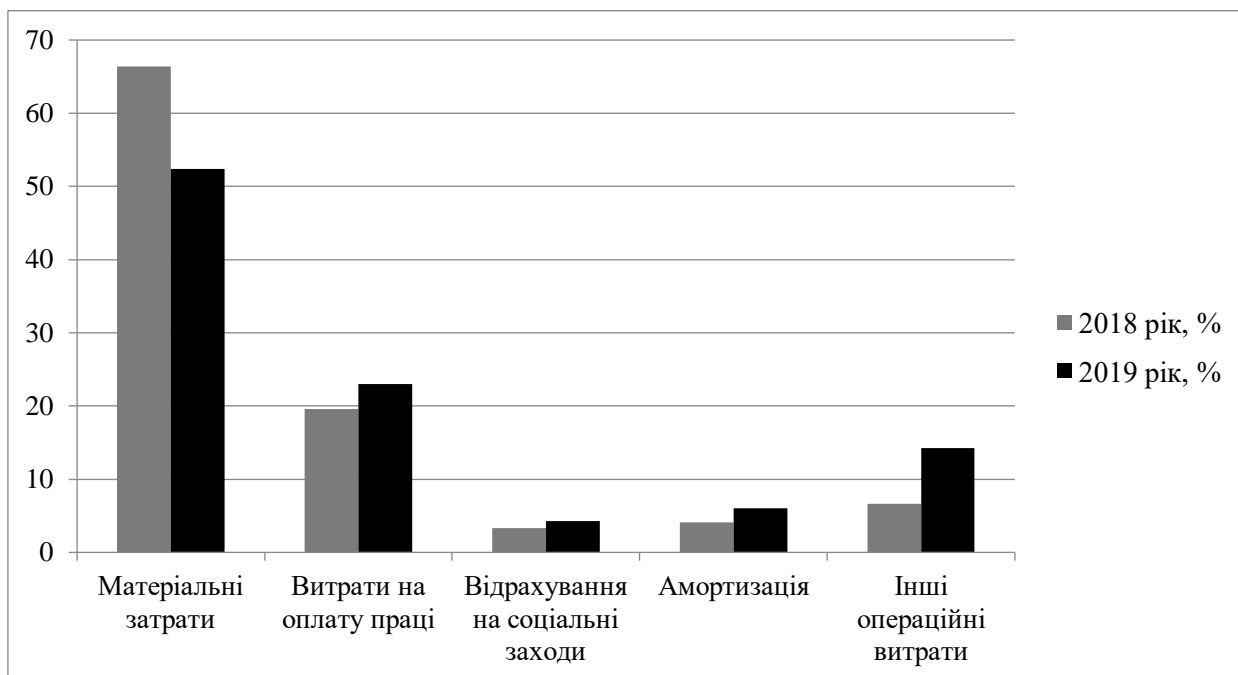


Рис. 2.4. Динаміка витрат на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

У 2019 році витрати зросли на 53,5 % у порівнянні з 2018 роком. Витрати збільшилися, незважаючи на зменшення обсягів виробництва. У даному випадку така тенденція виникла у зв'язку із збільшенням цін на сировину та матеріали. Відбулось збільшення витрат на оплату праці. Це виникло внаслідок підвищення ставки робітників. В наслідок цього збільшилися і витрати на соціальні заходи.

Проаналізуємо такі основні показники господарської діяльності підприємства, як дохід (виручка) від реалізації товарів, собівартість продукції, витрати підприємства, валовий та чистий прибуток ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Чистий дохід від реалізації продукції станом на 2018 рік становив 133 567 тис. грн., при чому собівартість реалізованої продукції становила 129 014 тис. грн. У 2019 році чистий дохід від реалізації продукції зріс до 182 308 тис. грн., а також, відповідно, собівартість реалізованої продукції становить 181 836 тис. грн. Як наслідок такого стрімкого зростання чистий

фінансовий результат стрімко знизився.

Отже, чистий прибуток підприємства зменшується через те, що собівартість продукції зростає більш швидкими темпами, ніж виручка від реалізації, а саме у 2019 році товариство було більш збитковим.

Структура балансу є досить нерівномірною. Так на необоротні активи припадає 31,52% в 2018 році, та 29,90% – у 2019 році. За досліджуваний період спостерігається збільшення даної частини балансу на 13,1%. Оборотні активи складають у 2018 році – 68,48%, у 2019 році – 70,1%; їх збільшення у 2019 році відносно 2018 року склало 22,15 % (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Показники динаміки та структури активів ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» у 2018-2019 роках

Актив балансу	На 31.12.18		На 31.12.19		Абсолютне відхилення, 2018/2019 грн.	Відносне відхилення, 2018/2019 %
	Тис. грн.	% до підсумку	Тис. грн.	% до підсумку		
Необоротні активи	50 165,00	31,52	556 764,00	29,90	6 599,00	13,15
Оборотні активи	108 976,00	68,48	1 133 121,00	70,10	24 145,00	22,15
Всього активів	159 141,00	100,00	1 189 885,00	100,00	30 744,00	19,31

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» у 2019 році стало значно залежним від зовнішніх джерел фінансування, його власний капітал має тенденцію до зменшення, натомість зростають зобов'язання, в основному довгострокові, що є небезпечним для фінансового стану досліджуваного об'єкта.

Що стосується показників рентабельності, то з їх допомогою можна оцінити ефективність діяльності підприємства, тобто скільки активи, власний капітал, в цілому діяльність підприємства приносить чистого прибутку[1].

Дані показники повинні мати позитивне значення і зростати[8]. Дослідивши показники рентабельності за 2018-2019 роки, можна зробити наступні висновки про діяльність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Протягом 2018 року цукрокомбінат був збитковим, про це свідчить наявний збиток у фінансовій звітності понад 1 618 тис. грн. Про це також свідчать всі показники рентабельності у даному році. Показники у звітному періоді мають тенденцію щодо зменшення. Проте рентабельність власного капіталу збільшився на 1,76. З чого свідчить, що підприємство працює з метою покращення свого фінансового стану. У 2019 році ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» також має збиток, який складає 23 151 тис. грн. Аналіз рентабельності наведений в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Аналіз рентабельності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» у
2018-2019 роках**

Показники	Формула	Нормативне значення	2018, %	2019, %	Абсолютне відхилення 2018/2019
1	2	3	4	5	6
Рентабельність активів за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість активів (р.1300 ф.1)	> 0 збільшення	-0,01	-0,12	-0,11
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Власний капітал(р.1495 ф1)	> 0 збільшення	-0,19	1,57	1,76
Рентабельність виробничих засобів	Чистий прибуток (р.2350 ф.2) / Середньорічна вартість виробничих засобів (р.1010+р.1100)	> 0 збільшення	-0,02	-0,25	-0,23
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком	Чистий прибуток (р.2350 ф.2 / Собівартість	> 0 збільшення	-0,01	-0,12	-0,11

Продовж. табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
Рентабельність діяльності	Чистий прибуток (р.2350 ф.2 / Чиста виручка від реалізації (р.2000 ф.2)	> 0 збільшення	-0,01	-0,13	-0,12

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Погіршення фінансового стану, який відслідковується на основі розрахованих показників рентабельності, також висвітлено на графіку, який зображено на рис. 2.5.

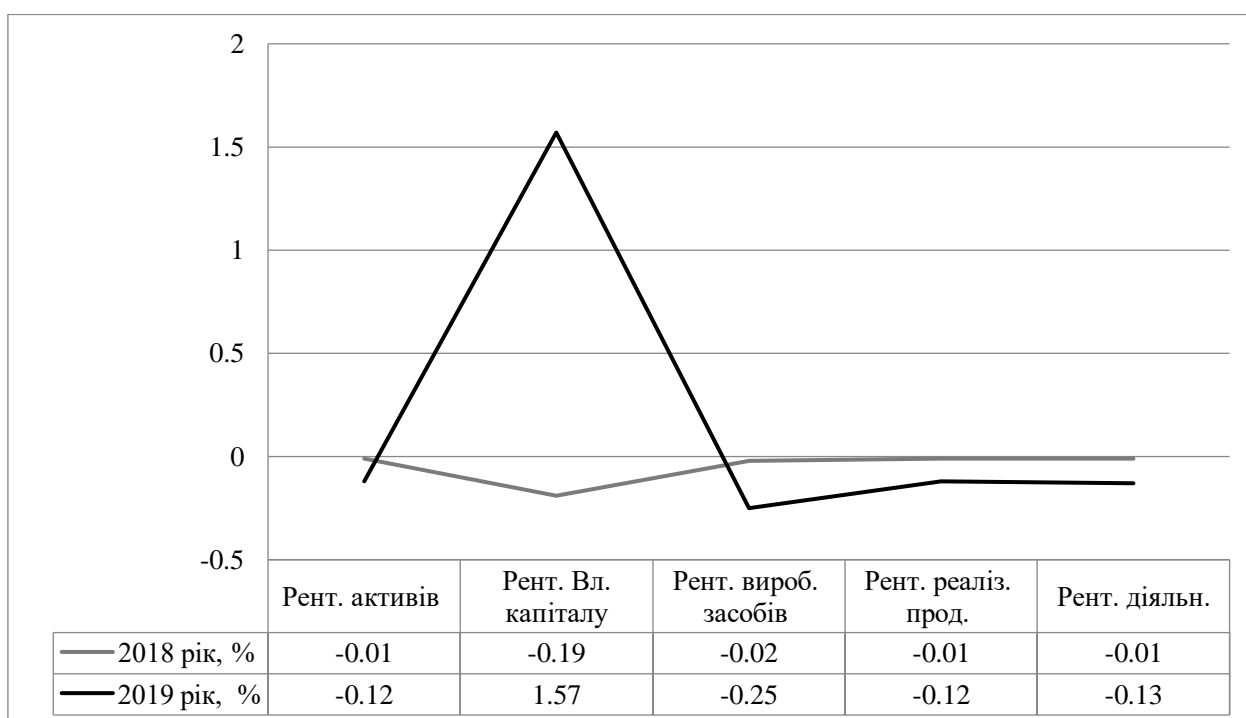


Рис. 2.5. Динаміка показників рентабельності

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

З вище сказаного можна зробити висновок, що товариство негайно потрібно активізувати свою діяльність у напрямку покращення всіх показників діяльності для отримання кращих фінансових результатів.

Показники ліквідності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Показники ліквідності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» у
2018-2019 роках**

Показники	Формула розрахунку	Норма- тивне значення	2018	2019	Відхилення	
					Абсолютне , од.	Віднош е, %
Коефіцієнт покриття поточної ліквідності	$\frac{\text{Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1)}}{\text{Поточні зобов'язання р.1695+р.1700 ф.1}}$	> 1	1,13	0,92	-0,21	-18,60
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\frac{\text{Поточні активи (р.1195+р.1200 ф.1)}}{\text{Поточні пасиви (р.1695+р.1700 ф.1)}}$	0,6-0,8	1,10	0,92	-0,40	-36,40
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Кошти (р.1160+р.1170 ф.1)}}{\text{Поточні пасиви (р.1695+р.1700 ф.1)}}$	> 0,2	0,18	0,00	-0,18	-100,00

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Аналіз ліквідності стає необхідним в умовах ринкових відносин через посилення конкурентної боротьби та необхідність визначення платоспроможності підприємства[16]. Коефіцієнти покриття поточної ліквідності та абсолютної ліквідності на досліджуваному підприємстві у 2019 році є меншими за нормативне значення. Негативну динаміку показників ліквідності зображено на рис. 2.6.

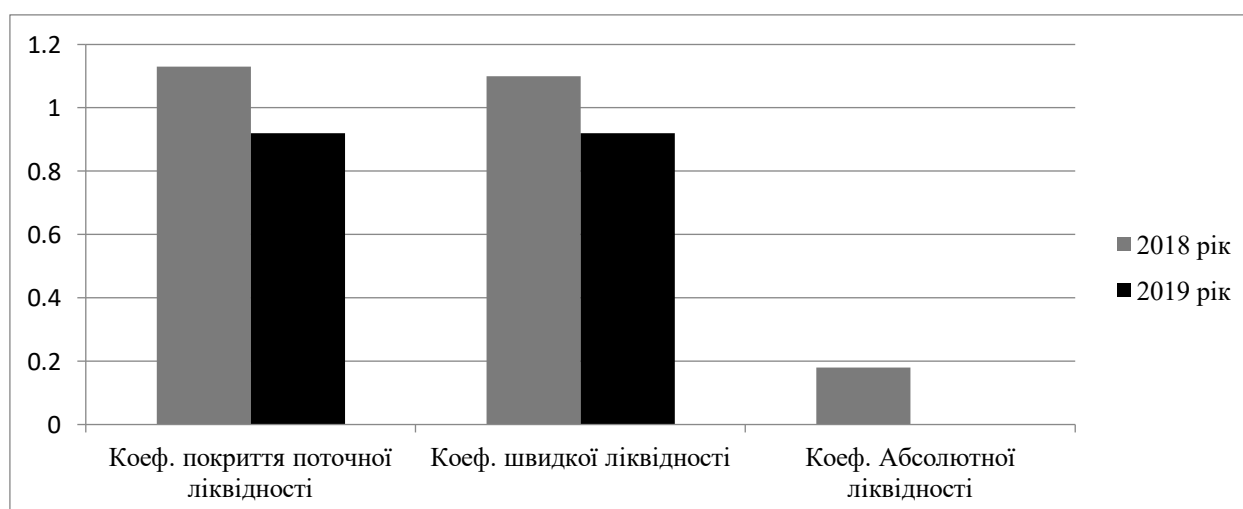


Рис. 2.6. Динаміка показників ліквідності

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Проаналізувавши третій розділ звіту про фінансовий результат, можна побачити, що сукупні витрати порівняно із 2018 роком у поточному періоді зменшилися до рівня 113 966 тис. грн. В загальному вигляді оцінку показників фінансової стійкості та платоспроможності підприємства подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники фінансової стійкості та платоспроможності ПАТ
«Линовицький цукрокомбінат «Красний» у 2018-2019 роках**

Показники	Формула розрахунку	Нормативне значення	2018	2019	Відхилення	
					Абсол, од.	Відн., %
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Власний капітал (р.1495 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\geq 0,5$	0,05	-0,07	-0,12	-240,00
Коефіцієнт співвідношення позичкових та власних коштів	Власний капітал (р.1495 ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1	0,05	-0,07	-0,12	-240,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власні обігові кошти (р.1495-р.1095 ф.1)/Власний капітал (р. 1495 ф.1)	> 0 збільшення	-4,90	-4,80	0,1	-2,04
Коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$\leq 0,5$	0,94	1,07	0,13	13,82
Коефіцієнт фінансування	Власний капітал (р.1495ф1)/ Позиковий капітал (р.1595+р.1695+р.1700)	< 1 зменшення	0,05	-0,07	-0,12	-240,00
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами	Власний капітал (р.1495ф1)+довгострокові зобов'язання (р.1495+р.1595 ф1) / Валюта балансу (р. 1900 ф.1)	$> 0,1$	0,44	0,16	-0,28	63,63

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Оскільки основна мета аналізу платоспроможності – це порівняння активів з зобов'язаннями підприємства[11], тому можна зробити наступні висновки. Аналіз платоспроможності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» показує, що досліджуване товариство є фінансово нестійким, оскільки підприємство значно залучає позикові кошти, стає залежним від зовнішніх джерел фінансування. Проте в основному залучаються довгострокові зобов'язання, що у майбутньому дасть змогу підприємству збільшити рентабельність.

В процесі виробничої діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» відбувається виготовлення продукції, яка надалі реалізується на зовнішніх ринках. Асортимент продукції товариства не широкий, оскільки завод має конкретну спеціалізацію. Основним видом продукції є білий цукор пісок. А також в процесі виробництва цукру піску виникає побічна продукція - меляса, жом та вапно. При виробництві цукру вихід побічних продуктів становить, у відсотках від маси буряків: бадилля – 50...70 %, жому свіжого – 70...90%, дефекату – 9 8...12 % і меляси – 4...6%[57]. Ширина та глибина асортименту продукції товариства наведена в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Ширина і глибина асортименту продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» за 2018-2019 рр.

	Ширина			
	Цукор пісок	Жом	Меляса	Вапно
Глибина	2	1	1	2

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Дані таблиці підтверджують вузький асортимент продукції товариства. У 2018-2019 роках ширина асортименту продукції складалася з: цукру піску, жому, меляси та вапна. Глибина асортименту характеризується наступними особливостями виробництва. ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» виготовляє цукор пісок другої та третьої категорії. Також товариством

пропонується вапно двох видів: гашене та негашене. Жом та меляса виготовлюється в одному стандартному вигляді.

Кожна асортиментна група має свій рівень ефективності для заводу. З метою з'ясування ефективності реалізації готової продукції, необхідно провести ABC-аналіз[34]. Це допоможе визначити групи товарів, обсяги яких необхідно збільшувати, та за рахунок яких необхідно здобувати нові ринки збуту продукції[49]. ABC-аналіз продукції товариства наведено в табл. 2.9.

Проведений ABC-аналіз відповідно до методу суми показує, що продукція групи А приносить підприємству найбільший прибуток. Це підтверджено і тим, що до даної групи віднесено цукор пісок. Оскільки завод спеціалізується на виготовленні саме цукру піску і це є основною продукцією ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Обсяг даної групи необхідно збільшувати, оскільки дана група товарів приносить найбільший прибуток.

Таблиця 2.9

ABC - аналіз продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

№	Доля об'єкту у загальній кількості об'єктів, %	Частка з накопиченням у загальній кількості об'єктів, %	Назва продукції	Обсяг закупок, т.	Частка у закупках, %	Частка з накопиченням, %	Група ABC метод суми	
1	25	25	Цукор пісок	3144,73	39,6	39,6	64,6	А
2	25	50	Жом	2907	36,6	76,2	126,2	В
3	25	75	Меляса бурякова	980,8	12,36	88,56	163,56	С
4	25	100	Вапно	907,3	11,44	100	200	С

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Продукція групи В має середній рівень прибутковості. Це спричинено тим, що жом є побічною продукцією заводу. Обсяг реалізації даного виду продукції менший від обсягу реалізації основного, а також присутня різниця в ціні. Тому даний вид продукції віднесено саме до групи В. Завод знаходиться в сільській місцевості тому даний продукт реалізують як корм

для тварин. За рахунок цього даний продукт є високо споживчим та має досить високий рівень прибутковості для підприємства.

Продукція групи С має найнижчий рівень ефективності, тобто товари даної групи приносять найменший рівень прибутку. Це підтверджено тим, що вапно та меляса є специфічними товарами, які мають не високий попит та при цьому низку ціну.

Проведений аналіз показує, що діяльність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» характеризується як слабкими, так і сильними сторонами. З'ясувати це більш конкретно дозволить SWOT-аналіз. SWOT - аналіз метод стратегічного аналізу, який дозволяє визначити сильні і слабкі сторони фірми, а також її можливості та загрози[5]. SWOT-аналіз ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Кваліфікований персонал; - Співпраця з підприємствами роздрібною торгівлі; - Майже монополне становище в регіоні; - Наявність лише одного потенційного конкурента; - Обізнаність в цукровій справі; - Багаторічний досвід на ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> - Застаріле обладнання; - Низький рівень впровадження новітніх технологій; - Негативні показники рентабельності; - Недостатність капіталу.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення клієнтської групи; - Заміна старого обладнання на нове; - Вихід на ринок нових регіонів; - Приплив інвестиційного капіталу. 	<ul style="list-style-type: none"> - Зростання собівартості продукції; - Дефіцит професійних кадрів; - Кліматичні умови; - Відсутність деяких елементів технічної бази.

Джерело:[розроблено автором]

Таким чином, за результатами проведеного SWOT-аналізу встановлюємо, що цукровий завод має ряд сильних сторін і можливостей на відповідному ринку. Товариству можна запропонувати конкретні стратегії з потенціювання цих сторін і можливостей за умови врахування й обмеження

впливу слабких сторін і загроз, що забезпечить заводу конкурентні переваги. (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11

**Матриця стратегічних заходів ПАТ «Линовицький цукрокомбінат
«Красний»**

Сильні сторони та можливості	Сильні сторони та загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення потенційних клієнтів за рахунок реклами. 2. Вихід на нові ринки за рахунок інвестиційного капіталу та довгострокових кредитів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення коштів на навчання. 2. Проведення модернізації обладнання за рахунок додаткових залучених коштів, що в свою чергу призведе в майбутньому до зниження собівартості продукції.
Слабкі сторони та можливості	Слабкі сторони та загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Необхідно досконало досліджувати ринок, використовувати сучасні наукові тенденції, проводити пошук потенційних інвесторів, залучати додатковий капітал. За рахунок цього відбудеться покращення фінансового стану ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сьогодні галузь цукрового виробництва не дуже підтримується на державному рівні. Чисельність підготовлених кадрів зменшується з кожним роком. Необхідно проводити навчання та підготовку необхідних кадрів. 2. Клімат в даній місцевості змінюється, що передбачає ускладнення у процесі вирощування сировини. Необхідно розробляти нові технології вирощування буряків.

Джерело:[розроблено автором]

З метою покращення фінансового стану на цукрокомбінаті, необхідно стежити за його технічним станом; залучати фахівців при проведенні складних ремонтів; вивчати ринки виробництва; залучати спеціалістів маркетингового відділу; підвищувати рівень спеціалізації виробництва; усувати простой; модернізувати устаткування; поліпшувати склад, структуру й стан основних фондів підприємства; удосконалювати планування.

2.3. Особливості організації та використання транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Розглянемо й проаналізуємо особливості організації транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Такий аналіз необхідний для чіткого з'ясування існуючих логістичних процесів. При цьому метою аналізу є не збір детальної інформації, а загальна діагностика існуючих процесів і процедур. Найважливіше призначення аналізу – виявлення областей, у яких можливо значне вдосконалювання[21].

Транспортне господарство ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» – це комплекс підрозділів підприємства, що займаються вантажно-розвантажувальними роботами та переміщенням вантажів. Транспортна діяльність є однією з основних допоміжних напрямків в діяльності підприємства, оскільки вона забезпечує зв'язки з навколишнім оточенням підприємства, а також забезпечує внутрішньовиробничі зв'язки при виготовленні продукції[30].

На цукровому заводі організація роботи транспортного господарства базується на використанні двох видів транспорту. Зовнішній транспорт забезпечує зв'язок підприємства з приймальними пунктами транспорту загального користування, а також зі складами місцевих контрагентів[51]. Внутрішній транспорт передбачає транспортування вантажів в межах підприємства [35]. Такий транспорт виконує також транспортні операції в межах окремого цеху, в даному випадку між відділеннями.

Процес управління транспортною інфраструктурою ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» передбачає виконання наступних робіт: визначення логістичних потоків, визначення обсягів перевезень вантажів, здійснюється вибір і встановлюється необхідна кількість транспортних засобів, розробляються схеми та плани перевезень вантажів,

виконується своєчасне ремонтне обслуговування транспорту підприємства[2].

Внутрішній транспорт ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» визначається технологією та спеціалізацією заводу. Для цукрового заводу характерні наступні види внутрішнього транспорту – це різноманітні гідравлічні транспортери. Гідравлічні транспортери використовуються майже на всіх технологічних операціях виробництва цукру. Наприклад із бурячного відділення буряк на виробництво подається водою гідравлічним транспортером, який являє собою, бетонний жолоб з нахилом у бік заводу[57]. У жолобі буряки змиваються струменем води під тиском. В гідравлічному транспортері виділяються гичка, пісок, каміння. Гідравлічним транспортером буряк надходить також у мийне відділення заводу[57]. Від ефективності організації внутрішнього транспорту залежить загальна продуктивність заводу.

У 2010 році проводилося модернізація основного технологічного обладнання. В список обладнання входили і гідравлічні транспортери. Завдяки цим модернізаціям поточна фактична потужність заводу зросла до 2500 т. цукрових буряків за добу при плановій потужності в 2200 т. буряків. Також зменшились втрати цукру у процесі транспортування сировини.

Зовнішній транспорт ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» передбачає поєднання двох важливих функцій: постачання матеріально-технічних ресурсів та збут товарів визначеним контрагентам (суб'єктам ринку).

Для аналізу діяльності транспортного господарства необхідно проаналізувати витрати, пов'язані з діяльністю відділення. Специфіка аналізу витрат у логістичній сфері діяльності полягає в групуванні витрат не за структурними підрозділами промислового підприємства, а за видами робіт та виробничими логістичними операціями[3].

Дослідження витрат відповідного підрозділу, допоможе чітко з'ясувати, які вузькі місця має підприємство, і куди необхідно орієнтувати заходи покращення. Аналіз і оцінка загальних транспортних витрат ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» наведено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Структура витрат, які пов'язані із діяльністю транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Стаття витрат	Витрати, тис. грн.		Частка у загальних витратах, %		Абсолютне відхилення, од.
	2018	2019	2018	2019	
Витрати на збут	2453	2506	17,98	15,86	53,00
Витрати на транспортування	5600	7300	41,01	46,18	1700,00
Витрати на логістичне адміністрування	5600	6000	41,01	37,96	400,00
Разом	13653	15806	100	100	

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Проаналізувавши дані таблиці ми бачимо, що витрати постійно зростають. Візуально це дуже гарно відслідковується на графіку, який зображено на рис. 2.7.

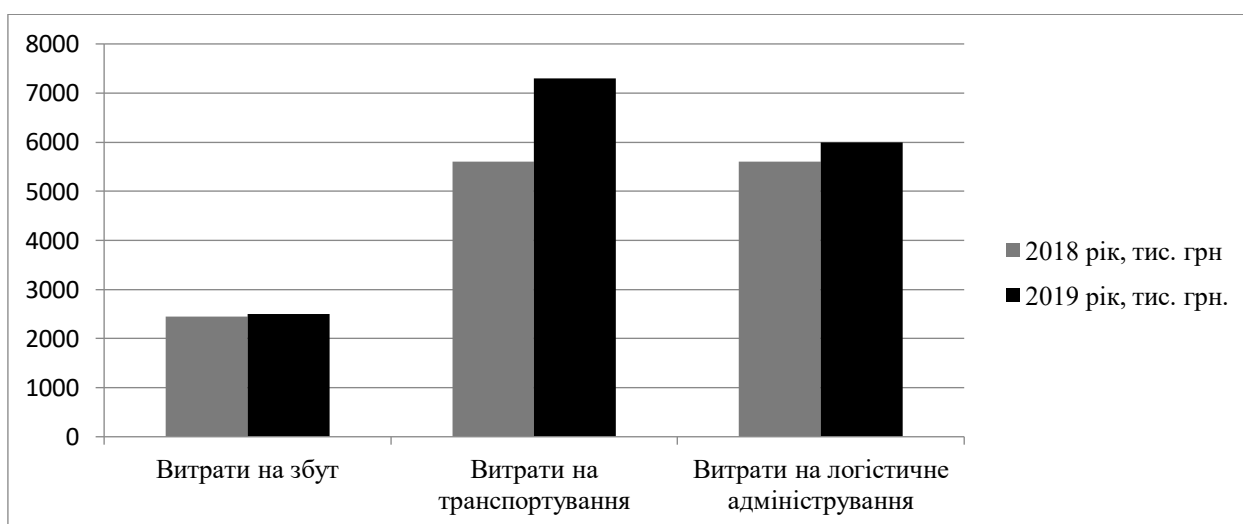


Рис. 2.7. Динаміка витрат, які пов'язані із діяльністю транспортного господарства на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Дані графіка свідчать про те, що товариство має недостатній рівень

функціонування транспортного господарства. Оскільки відслідковується негативна динаміка всіх відповідних витрат. На збільшення витрат в даному випадку впливають наступні фактори: стан автомобілів, використовувані маршрути, графіки доставки, навички та обізнаність у місцевості водіїв.

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» використовує маятникові та кільцеві маршрути. Вид маршруту залежить безпосередньо від виду продукції, яка транспортується[4]. Цукор пісок доставляється переважно кільцевими маршрутами. В такий спосіб коефіцієнт пробігу автомобілів в середньому становить 0,8-0,9, а коефіцієнт вантажопідйомності до 0,8. Інші побічні продукти доставляються маятниковими маршрутами. Це зумовлено тим, що один споживач замовляє відповідну кількість продукції, яка повністю відповідає вантажопідйомності автомобіля.

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» здійснює доставку власної продукції споживачам та поставку сировини, дотримуючись принципів централізованого способу доставки. Принципова схема наведена на рис. 2.8.

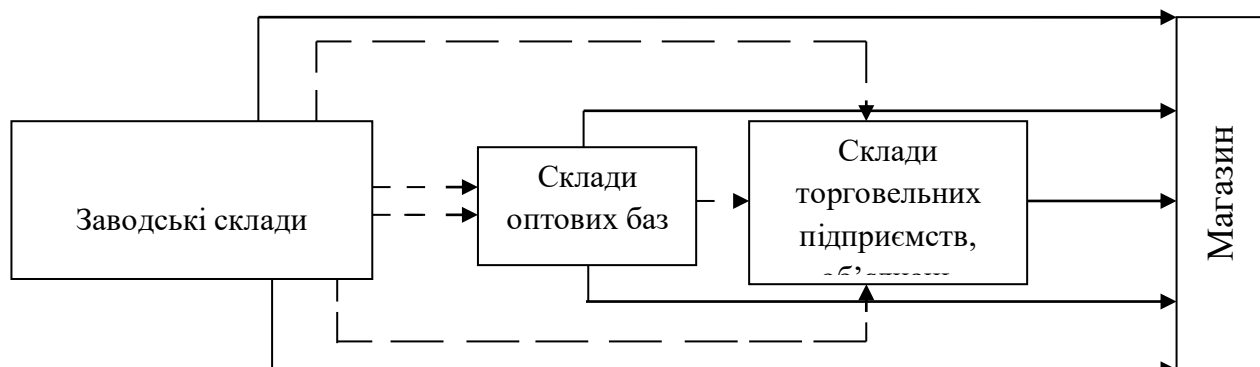


Рис. 2.8. Схема централізованого способу доставки товарів підприємства

Джерело: [розроблено автором на основі 51]

Досліджуючи транспортну інфраструктуру товариства, необхідно проаналізувати стан власного автопарку. Оскільки стан, кількість та особливості транспорту, який використовується під час транспортування продукції, впливає на ефективність роботи транспортного відділення.

Автопарк ПАТ «Линовицький цукровий завод «Красний» умовно можна поділити на дві частини: автомобілі, які забезпечують транспортування сировини до заводу, та автомобілі, які здійснюють безпосередню доставку готової продукції споживачу, тобто збут.

Кожен вид транспорту передбачається для транспортування окремої групи продукції. КАМАЗ 55102 використовується для доставки готової продукції споживачу. В основному даним видом транспорту відбувається доставка жому. Газель ГАЗ-3321 та Мерседес-Бенц 814 здійснюють доставку цукру піску, а вантажівки MAN та Volvo спеціалізуються на доставці сировини на завод.

Аналіз зовнішнього транспорту, який використовується на цукрокомбінаті наведено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Парк автомобільного транспорту ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Тип автомобіля	Вантажопідйомність, т.	Кількість
Volvo FN	40	7
MAN tgn	20	9
КАМАЗ 6520 - самоскид	20	4
КАМАЗ 55102 – самоскид	7	6
Газель ГАЗ-3321 – вантажна тентована	1,5	6
Мерседес-Бенц 814	5	6

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Транспортне господарство ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» має свої вузькі місця, які потрібно удосконалювати. Дослідивши технічні характеристики зовнішнього транспорту заводу можна зробити наступні висновки. Автомобільний парк знаходиться в поганому стані. Про це свідчить технічний стан всіх автомобілів, які здійснюють постачання сировини на завод та забезпечують збут готової продукції контрагентам. Також це підтверджується деякими показниками: продуктивністю рейсу,

кількістю рейсів та час, який витрачає транспортний засіб на проходження одного рейсу.

На ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» встановлено план, який має виконуватися транспортним господарством. Відповідно планом встановлено наступні нормативні показники:

- Середній час, який затрачує транспортний засіб на проходження одного рейсу – 2,5 години;
- Кількість рейсів, зроблених одиницею транспортного засобу за зміну – 3;
- Кількість перевезеного вантажу за зміну одним транспортним засобом – 15 т.;
- Продуктивність одного рейсу – 5 т.

Під час дослідження особливостей організації роботи транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» виявилось, що фактичні показники значно відрізняються від планових. На графіку зображено, на скільки відрізняються планові показники від фактичних (рис. 2.9).

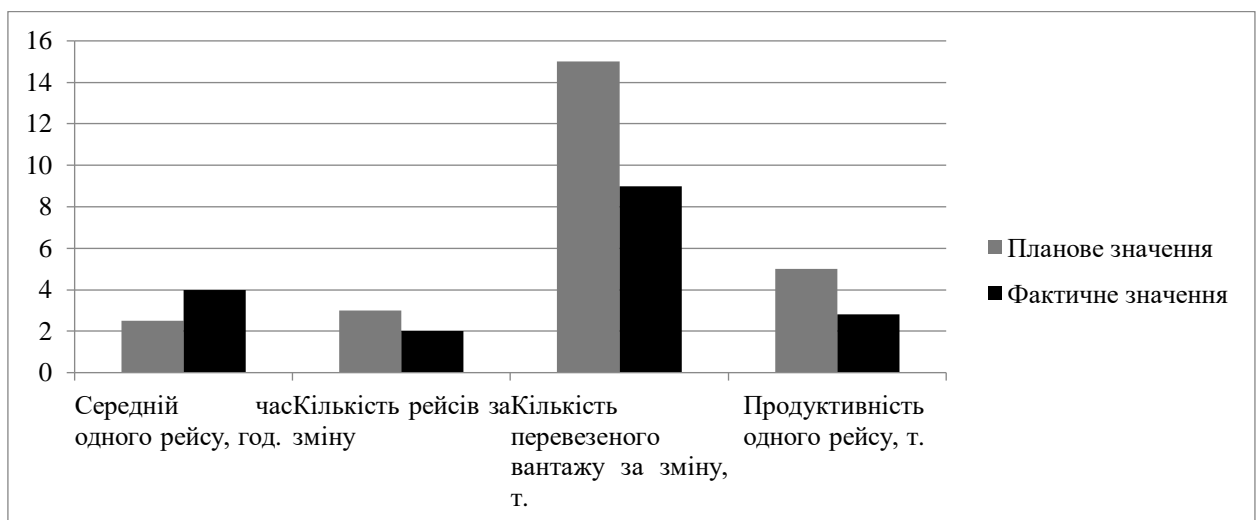


Рис. 2.9. Різниця між плановими та фактичними показниками транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело: [розроблено автором]

Всі показники значно перевищують або занижують нормативне значення. Це вказує на значні проблеми, які впливають на ефективне функціонування відділу.

З метою оцінки виконання головних функцій транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» проаналізуємо надійність доставки. Дані показники відображають ефективність здійснення операцій зовнішнього транспорту пов'язаних із доставкою готової продукції споживачам. Аналіз наведено в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Показники надійності доставки продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Показник	Формула обчислення	Значення		Відхилення	
		2018	2019	абсолютне, од.	відносне, %
Надійність поставок	К-ть вчасно виконаних замовлень / загальна к-ть замовлень	88,20	82,00	-6,2	-7,00
Готовність до здійснення поставки	Замовлення реалізовані зі складу / загальна к-ть замовлень	88,20	81,70	-6,5	-7,36
Якість поставки	Загальна к-ть рекламаций / загальна к-ть замовлень	0,00	0,21	0,21	0,00

Джерело:[розроблено автором]

В таблиці зображено, що надійність поставок та готовність до здійснення поставки підприємством мають різний рівень. Це свідчить про те, що кількість виконаних замовлень не відповідає кількості замовлень на складу. Оскільки по завершенню виробництва продукція за видатковою накладною направляється на склад, таким чином вся продукція реалізовується зі складу. Проте, не дивлячись на відносно високі значення показників надійності, готовності та якості доставки продукції (оскільки значення наближено до 1), на даному процесі виникає багато проблем, які потребують негайного вирішення.

Найбільш істотні втрати транспортного господарства, які виникають внаслідок функціонування транспорту, пов'язані з такими групами проблем:

- Прості устаткування й обладнання, пролежування міжопераційних запасів (незавершене виробництво). Ці проблеми переважно викликані неефективною організацією зміни операцій в процесі виробництва, невірними розрахунками обсягів міжопераційних запасів та умов їх зберігання;
- Неефективно організована робота внутрішнього транспорту;
- Кадрові проблеми;
- Недотримання встановлених графіків;
- Відлучення від маршруту;
- Проблеми пов'язані з документообігом.

Наявність таких проблем передбачає виникнення додаткових витрат на транспортування, що в свою чергу зменшує рівень прибутку ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Майже весь зовнішній транспорт ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» потребує капітального ремонту. Неналежний технічний стан автомобільного парку заводу передбачає виникнення додаткових витрат, які в подальшому передбачають вплив на основний фінансовий результат діяльності. Процес організації транспортного господарства на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» потребує удосконалення.

Висновки до розділу 2

ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» – це підприємство, яке спеціалізується на виробництві та продажу цукру піску, переробка цукрового буряка на давальницьких умовах сільськогосподарським виробникам Чернігівської області. У порівнянні з іншими підприємствами в даній галузі –

цукрокомбінат характеризується високими показниками продуктивності та технологічними особливостями.

З метою з'ясування рівня економічного розвитку ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» було проведено дослідження фінансового стану, а також розрахунок основних техніко-економічних показників діяльності. Даний аналіз показує, що підприємство знаходиться у поганому фінансовому стані.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшуються на 3,2%. У 2019 році збільшуються всі витрати, незважаючи на те, що обсяги виробництва знижуються.

Дослідивши показники рентабельності за 2018-2019 роки, можна зробити наступні висновки про діяльність ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Протягом 2018 року цукрокомбінат був збитковим, про це свідчить наявний збиток у фінансовій звітності понад 1 618 тис. грн. Про це також свідчать всі показники рентабельності у даному році. Показники у звітному періоді мають тенденцію щодо зменшення. Про те рентабельність власного капіталу збільшився на 1,76. З чого свідчить, що підприємство працює з метою покращення свого фінансового стану. У 2019 році ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» також має збиток, який складає 23 151 тис. грн.

Дослідження транспортної інфраструктури цукрокомбінату показало, що транспортне господарство ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» має конкретні проблемні місця, які потрібно негайно удосконалювати. Дослідження рівня витрат пов'язаних з даними операціями показує, що витрати постійно зростають. Стан транспортного господарства є не належному рівні, що ускладнює виконувати постановлені задачі. Це впливає на рівень загальних витрат.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ПАТ «ЛИНОВИЦЬКИЙ ЦУКРОКОМБІНАТ «КРАСНИЙ»

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення транспортної інфраструктури ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Однією з основних функцій транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» – це доставка сировини і комплектуючих у цехи, саме до робочих місць і переміщення готової продукції в місця зберігання, а також збут готової продукції контрагентам. Для покращення рівня організації транспортної системи необхідно розглянути та розробляти заходи, які передбачають зниження собівартості транспортних витрат[26].

На практиці ефективність організації транспортної інфраструктури прийнято оцінювати за наступними критеріями:

- Своєчасність доставки вантажів;
- Рівень забезпечення робочих місць сировиною, матеріалами та засобами праці;
- Тривалість доставки вантажів;
- Втрати вантажів (продуктів) у процесі їх транспортування;
- Продуктивність транспортних засобів;
- Продуктивність навантажувально-розвантажувальних машин;
- Питома трудомісткість комплексу транспортно-технологічних операцій;
- Енергомісткість комплексу транспортно-технологічних операцій;
- Собівартість перевезень;
- Прибуток підприємства від здійснення транспортних операцій[39].

З метою організації ефективної роботи транспортного господарства на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний», підприємство повинно дотримуватися основних правил логістики.

Правило номер один – це «Необхідний товар». Замовники очікують той товар, який дійсно був потрібен і за який споживач готовий платити або вже сплатив[12].

Правило номер два – «Товар необхідної кількості». Правило передбачає поставку товару відповідної кількості, яка відповідає потребі клієнта. Оскільки йому потрібен товар саме цієї кількості: не більше і не менше[12].

Правило номер три – товар «Належної якості». Третє правило вимагає, щоб транспортування товару не впливало на його якість. Тому що клієнт завжди повинен отримувати товар виключно високої якості. Логістика повинна забезпечити дотримання всіх встановлених вимог в процесі транспортування товару до споживача.

Правило номер чотири і п'ять – це відповідно «Необхідне місце» і «Необхідний час». Правила вимагають від постачальника, щоб товар, що був замовлений клієнтом, був доставлений тільки у вказане місце і тільки у той час, який вказав замовник[22].

Правило номер шість – «Найменші витрати». Правило передбачає обмеження постачальнику у формуванні розміру доданої вартості за доставку товару клієнту. Будь-який клієнт не хоче сплачувати додаткові кошти за доставку. Вони повинні бути мінімізовані.

Останнє сьоме правило – «Необхідний клієнт». Дане правило вимагає від постачальника, щоб товар був доставлений саме тому клієнту, який його замовив. Якщо компанія відповідально віднесеться до виконання основних правил, то місія, ціль та завдання будуть виконані[56]. Суворе дотримання постачальником вище зазначених правил забезпечує виконання основної мети логістики – наявність необхідної продукції в необхідному місці у

необхідний день і час, у необхідній кількості й асортименті при мінімальному рівні витрат.

Ефективність організації транспортного господарства також на пряму залежить від рівня менеджменту на підприємстві. Керівництву даних відділень необхідно дотримуватись наступних правил, які забезпечують оптимізацію логістичних витрат:

- Проведення переговорів з постачальниками і потенційними клієнтами з метою зниження відпускних цін та встановлення більш низьких торгових надбавок;
- Постійне удосконалення стратегії розвитку бізнесу клієнтів;
- Здійснення постійного, жорсткого контролю над транспортними витратами та аналіз впливу їх на загальний рівень витрат;
- Застосування сучасних, прогресивних методів стимулювання та мотивації паці з метою підвищення продуктивності робітників;
- Постійний аналіз та контроль над факторами, що мають вплив на розмір загальних витрат[28].

Наступним запропонованим методом удосконалення транспортної інфраструктури може бути застосування нових технологій перевезення, реорганізації транспортної інфраструктури і інтеграції транспортних систем[23].

Сучасна транспортна логістика застосовує всі інноваційні технології в своїй діяльності. На перше місце все більше виходять ІТ розробки та технології.

Сьогодні підприємствам, які здійснюють доставку своєї продукції необхідно застосовувати GPS-технології. GPS-моніторинг – це новітня відома всьому світу технологія, яка здійснює контроль за місцезнаходженням транспортного засобу на даний момент та відправляє отриману інформацію на центральний пристрій. Система GPS контролює функціональні процеси всього автопарку, відстежує маршрути та їх тривалість. Запровадження таких

заходів дозволить проводити суворий контроль за паливом, а особливо за його зливом, отримання детального звіту про маршрут транспортного засобу та оцінювати його швидкісний режим.

Також на сьогоднішній день дуже поширені стають геоінформаційні технології. Геоінформаційні системи – це також новітні технології, які відображають місцезнаходження транспортного засобу на карті монітору, здійснює моделювання та планування транспортних потоків та маршрутів. Робота таких систем забезпечується шляхом приєднання до мережі інтернет.

Геоінформаційна система представлена бортовим мікрокомп'ютером, основна мета якої – це програмування маршруту, а також інформаційний супровід водія під час руху автомобіля за встановленим маршрутом.

Також з метою покращення транспортної інфраструктури підприємству необхідно враховувати практику вітчизняних та іноземних партнерів. Їхній досвід може відігравати важливу роль у функціонуванні компанії. З метою зниження собівартості перевезень деякі компанії-лідери використовують методи, які мають позитивну динаміку на практиці. До таких методів відносять:

- Розроблення оптимальних норм витрат паливно-мастильних матеріалів для всіх транспортних засобів на підприємстві;
- Збільшення коефіцієнта використання транспортного засобу, що передбачає оптимальне завантаження кожного виду транспорту на підприємстві, розроблення оптимальних маршрутів та контроль за швидкістю руху;
- Удосконалення процесу вантажо-розвантажувальних операцій;
- Розроблення ефективних матеріального і нематеріального стимулювання працівників, яке призведе до дбайливого та компетентного використання матеріальних цінностей підприємства[37].

Також одним із ефективних методів удосконалення процесу доставки продукції ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» може бути модернізація або повне оновлення автопарку. Проведений аналіз показує, що автопарк підприємства знаходиться на середньому рівні. Оскільки доставку готової продукції споживачам здійснюють автомобілі, які мають не найкращих технічний стан.

Внаслідок функціонування таких транспортних засобів підприємство отримує значні витрати. Це підтверджується і тим, що у загальній структурі логістичних витрат, витрати на збут займають найбільше значення. Витрати на даному етапі пов'язані з наступним:

- Значні витрати коштів на ремонт;
- Мала продуктивність транспортних засобів;
- Значні перевитрати палива.

Модернізація або повне оновлення транспортних засобів дозволить скоротити витрати на збут, що в свою чергу призведе до зменшення повних витрат на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Зупинившись на останньому варіанті, необхідно описати особливості процесу прийняття управлінського рішення на рівні менеджменту технічного та інформаційного рівнів, та визначити, які посадові особи будуть задіяні в процесі розроблення управлінського рішення з питання оновлення зношених двигунів на нові.

З метою успішного виконання даного проєкту, необхідно розробити ієрархічну структуру робіт WBS. Мета створення такої розробки – деталізація процесу на окремі простіші складові. Виконання ієрархічної структури робіт дозволить керівництві проєкту більш чітко та обґрунтовано приймати рішення при виконанні комплексу робіт, а також здійснювати ефективний контроль за виконанням всіх етапів проєкту.

Використовування ієрархічної структури робіт допомагає керівникам упевнитися, що всі продукти і робочі елементи позначені, підігнати проєкт

під організацію і встановити основу для контролю[6]. Тобто, іншими словами, – це схематичне зображення проекту з кількома рівнями деталізації робіт. Схематичне зображення ієрархічної структури робіт по заміні зношених двигунів на нові наведено на рис. 3.1.

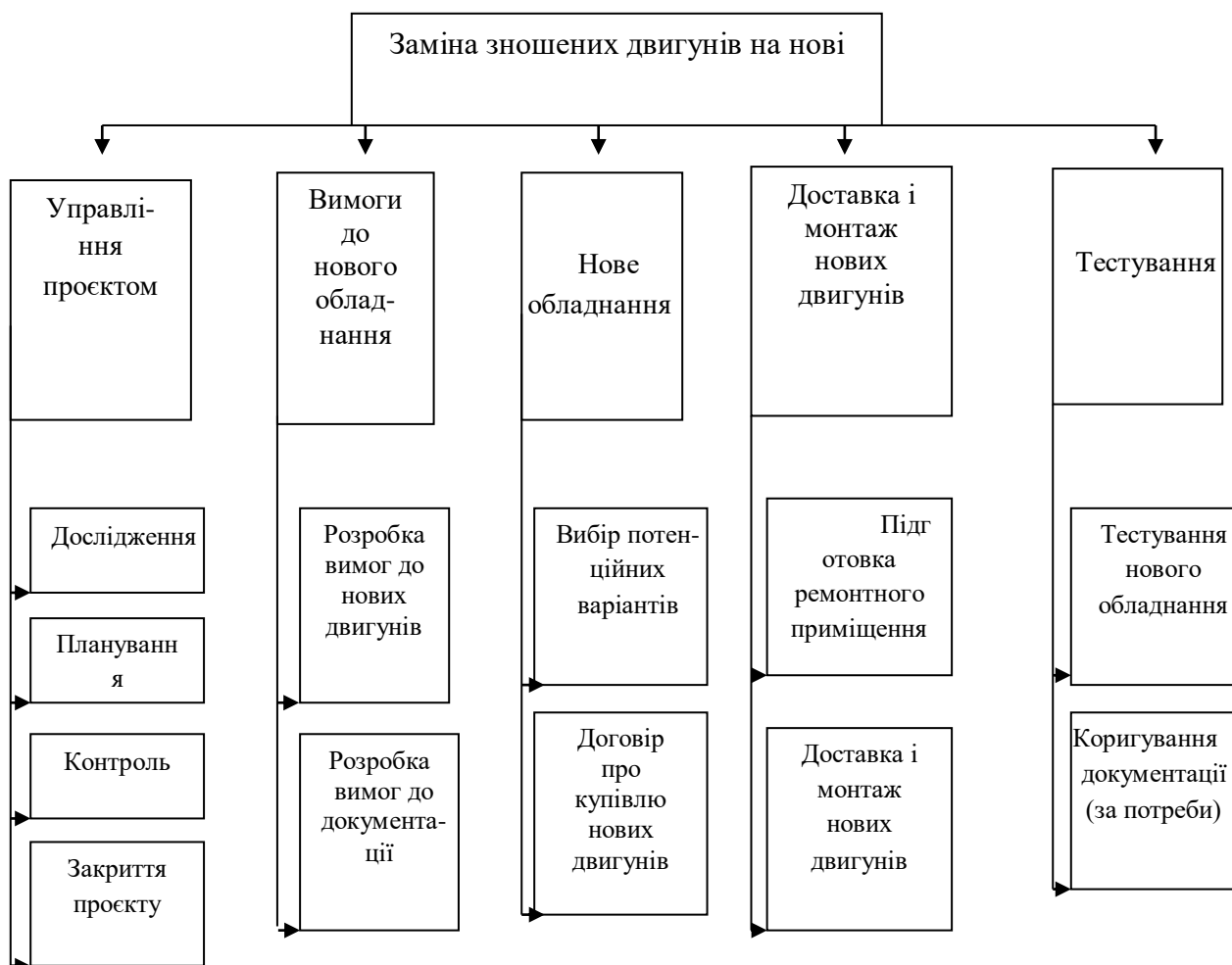


Рис. 3.1. Ієрархічна структура робіт запропонованого проекту

Джерело:[розроблено автором]

Наступний етап – побудова організаційної структури проектної групи (OBS). Розроблення такої структури передбачає графічне зображення усіх учасників, які беруть участь у реалізації запропонованого проекту[40]. Учасники організаційної структури – це керівники, фахівці, а також службовці. Схематичне зображення організаційної структури проектної групи зображено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Організаційна структура проєктної групи (OBS)

Джерело:[розроблено автором]

Отже, ієрархічна структура робіт та організаційна структура проєктної групи – це найважливіші методи, які використовують під час управління проєктом. Від ефективності розробок залежить успішність та кінцевий результат всього проєкту.

З метою покращення фінансового стану ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний», необхідно вдосконалювати процес організації роботи транспортного відділення. Оскільки наявна транспортна інфраструктура, налічує ряд проблем, які впливають на рівень прибутку від таких операцій. Виконання всіх основних принципів та правил призведе до покращення рівня організація транспортної інфраструктури на підприємстві.

3.2. Обґрунтування доцільності заміни зношених двигунів на нові на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції та вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності

Аналіз діяльності транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» показує, що з кожним роком витрати в даній сфері постійно зростають, що в свою чергу призводить до значної втрати частини прибутку. Це пов'язано з проблемами, які виникають в процесі організації роботи відділення. На збільшення витрат в такому випадку впливають наступні фактори:

- Стан автомобілів;
- Використовувані маршрути;
- Графіки роботи;
- Навички та обізнаність у місцевості водіїв.

Транспортне господарство ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» має конкретні проблемні місця, які потрібно негайно удосконалювати. Основне джерело виникнення додаткових витрат – технічний стан зовнішнього транспорту заводу, а саме автомобілів, які забезпечують збут готової продукції контрагентам. Автомобільний парк знаходиться в поганому стані. Також це підтверджується деякими показниками: продуктивністю рейсу, кількістю рейсів за зміну та час, який витрачає транспортний засіб на проходження одного рейсу.

Продуктивність транспортних засобів знижується, що не дозволяє виконувати постановлені задачі та функції в повному обсязі. Показники ефективності організації транспортного господарства відповідно з кожним роком меншають, що передбачає зниження рівня конкурентоспроможності відділення.

З метою вирішення наявних проблем, які призводять до зменшення прибутку ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» необхідно розробляти відповідні заходи, які поліпшать ситуацію. Одним з ефективних методів удосконалення транспортної інфраструктури ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» може бути модернізація або повне оновлення транспортних засобів, які спеціалізуються на доставці готової продукції контрагентам.

Найкращим варіантом підвищення продуктивності даних транспортних засобів – це оновлення зношених двигунів. Внаслідок цього передбачається скорочення витрат на паливо, зменшиться час, який затрачує транспортний засіб на проходження одного рейсу і відповідно покращиться продуктивність транспортного господарства в цілому.

Заміна зношених двигунів на автомобілях дозволить значно скороти витрати, які впливають на собівартість готової продукції. В першу чергу знизяться витрати на паливо, внаслідок покращення продуктивності двигунів. Нове обладнання передбачає зниження витрат на ремонт. Це дозволить скоротити витрати на електроенергію внаслідок мінімізації використання зварювальних апаратів, свердлильних станків та пресів. Зникнення потреби на ремонт автомобілів передбачає скорочення чисельності працюючих на відділенні. Це в свою чергу дозволить скоротити витрати на заробітну плату та відрахування на соціальні заходи.

Запропонований проєкт передбачає заміни зношених двигунів на нові саме на автомобілях, які спеціалізуються на доставці готової продукції споживачам. Актуальність даного проєкту підтверджується тим, що будь-якому відділу на підприємстві необхідно розробляти удосконалюючи методи, не зважаючи на галузеву приналежність. Це необхідно розробляти з наступною метою: залишитись конкурентоспроможним на ринку, а також мінімізувати всі наявні витрати. У таблиці 3.1 проаналізовано запропонований проєкт на основі традиційної класифікації.

Таблиця 3.1

**Аналіз проєкту заміни зношених двигунів на нові на автомобілях,
які спеціалізуються на збуті готової продукції**

Класифікаційна ознака	Тип проєкту
За характером та сферою діяльності	промисловий
За масштабом (розміром)	малий
За тривалістю (строками реалізації)	коротко-строковий
За галузевою приналежністю	транспортний
За специфікою кінцевого продукту	змішаний
За функціональним спрямуванням	дослідження і розвитку
За ступенем складності (класом)	моно-проєкт
За характером залучених сторін	місцевий
За складом і структурою залучених організацій	багатофункціональний
За вимогами до якості проєкту	стандартний
За ступенем взаємного впливу	незалежний

Джерело: [розроблено автором на основі 53]

Впровадження нових двигунів на автомобілі ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» передбачає виникнення додаткових витрат. Аналіз початкових витрат потрібно розпочати від аналізу автопарку товариства. Автопарк ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» налічує 38 автомобілів, з них 18, які підлягають ремонту. Впровадження дослідженого заходу передбачає придбання нових двигунів, кількість та вид яких обґрунтовано кількістю автомобілів на підприємстві та їх видом. Впровадження нових двигунів передбачає розрахунок їх вартості. Кошторисно-фінансовий розрахунок на нові двигуни наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Кошторисно-фінансовий розрахунок на нові двигуни

Назва нового двигуна	Ціна за од. без ПДВ, тис. грн	Кількість одиниць обладнання	Вартість обладнання, тис. грн.	Витрати, тис. грн на			Первісна вартість нових двигунів, тис.грн
				транс-портуван. (4,5%)	загот. складські (1,15%)	Монтаж (10%)	
КАМАЗ 55102 55Т	21,50	6,00	129,00	5,80	1,48	12,90	149.18
ГАЗ 33ТГТ	20,00	6,00	120,00	5,40	1,38	12,00	138.78
Мерседес 5ВтВ	18,20	6,00	109,20	4,91	1,25	10,92	126,28
Всього	135,73	18	358,20	16,11	4,11	35.82	414.24

Джерело:[розроблено автором]

Розрахуємо кількість робочих днів ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Ефективний час роботи заводу має свою особливість. Виробничий процес має сезонну характерність, з урахуванням часу заповнення верстату та зупинок, ефективний час роботи в середньому становить 125 діб. Проте після зупинки основного виробництва діяльність товариства не припиняється. Всі інші не виробничі відділи працюють у звичайному режимі. Розрахунок числа робочих днів за рік наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок числа днів роботи за рік

Обладнання за закріп-леним асорти-ментом	Календарний фонд часу	Зупинки з причин			Всього зупинки	Кількість днів роботи обладнання,
		Вихідні і святкові	Ремонт обладнання			
			Поточний	Капітальний		
	365	115	6	-	121	244

Джерело:[розроблено автором]

Наступним етапом є розрахунок зміни поточних витрат внаслідок впровадженого заходу. Передбачається зміна в деяких основних статтях, оскільки встановлюється нове обладнання.

Заміна зношених двигунів передбачає скорочення витрат на паливо та електроенергію транспортного господарства. Слід зазначити, що дана економія стосується транспорту, який спеціалізується на збуті готової продукції контрагентам. Оскільки нові двигуни передбачають менше використання палива то відбувається мінімізація ремонтних процесів, що в свою чергу призводить до зменшення витрат на електроенергію.

До впровадження заходу витрати палива становили 740 літрів бензину на 100 км. в розрахунку на 18 автомобілів. Ціна за літер бензину становить 27 грн. До заміни двигунів витрати на паливо становили:

на місяць:

$$740 \times 27 = 20 \text{ тис. грн.}$$

на рік:

$$20 \times 12 = 240 \text{ тис. грн.}$$

Після впровадження заходу значення даних витрат змінилося. Норма витрат палива на 100 км. буде становити 400 літрів в розрахунку на 18 автомобілів. Вартість одного літру бензину не змінилась і коштує 27 грн. за літер. Таким чином, витрати на паливо після заміни зношених двигунів будуть становити:

на місяць:

$$400 \times 27 = 10,8 \text{ тис. грн.}$$

на рік:

$$10,8 \times 27 = 129,6 \text{ тис. грн.}$$

Отже, заміна зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції контрагентам, передбачає скорочення даних витрат майже в два рази:

$$240 - 129,6 = 110,4 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на електроенергію пов'язані з ремонтом також значно знизились. Оскільки ремонт автомобілів передбачав постійне використання зварювальних апаратів, пресів та інших інструментів, технічна характеристика яких показує високі норми споживання електроенергії. До впровадження заходу норма витрат на електроенергію пов'язаної з даними операціями становила 421,3 Квт/год. Ціна за один кіловат електроенергії становить 1,78 грн. Витрати на електроенергію до впровадження заходу:

на місяць:

$$421,3 \times 1,78 = 0,750 \text{ тис. грн.}$$

на рік:

$$0,750 \times 12 = 9 \text{ тис. грн.}$$

Впровадження заходу передбачає зниження норми витрат електроенергії до 150 Квт./год. Ціна за один кіловат електроенергії не змінна та становить 1,78 грн. Отже, заміна зношених двигунів передбачає наступні витрати на електроенергію:

на місяць:

$$150 \times 1,78 = 0,267 \text{ тис. грн.}$$

на рік:

$$267 \times 12 = 3,204 \text{ тис. грн.}$$

Внаслідок заміни зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції споживачам, передбачається зниження витрат на електроенергію, яка пов'язана із ремонтом автомобілів:

скорочення використання зварювальних апаратів, свердлильних станків, пресів та інших інструментів, які за своєю технічною характеристикою є споживачами електроенергії. Таким чином, дані витрати після впровадження знизяться, а саме на:

$$9 - 3,204 = 5,796 \text{ тис. грн.}$$

До статті калькуляції «Основна заробітна плата» також передбачається внесення змін, внаслідок впровадження запропонованого заходу. Оскільки на відділенні скоротиться потреба в ремонті транспорту, який спеціалізується на збуті продукції, то відповідно скоротиться потреба в людях, які виконують дані операції. Тому впровадження заходу передбачає звільнення двох робітників в зміну. Таким чином відбувається економія основної та додаткової заробітної плати, відрахувань на єдиний соціальний внесок. Транспортне господарство цукрового заводу працює в дві зміни, тривалість якої дорівнює 8 годин. Розрахунок оплати праці та чисельності робітників наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок чисельності та фонду оплати праці робітників

Професія	Тарифний розряд	Годинна тарифна ставка, грн.	Тривалість зміни, год.	Кількість змін на добу	Явочне число		Число днів роботи на рік	Відпрацьовано людино-днів	Основна з/п за рік, тис. грн.	Додаткова заробітна плата, тис. грн. (70%)
					за зміну	за добу				
Механік	1	26,00	8	2	1	2	244	488	101,60	71,05
Механік	3	36,50	8	2	1	2	244	488	142,50	99,75
Всього									244,10	170,80

Джерело: [розроблено автором]

Зміна чисельності працюючих передбачає зменшення витрат на соціальні заходи. Розрахунок зміни витрат на соціальні заходи наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок відрахувань на соціальні заходи

Заробітна плата, тис. грн		Всього фонд оплати праці, тис. грн.	Відрахування на соціальні заходи, %	Сума нарахувань на заробітну плату, тис. грн.
Основна	Додаткова			
244,10	170,80	414,90	22	91,28

Джерело:[розроблено автором]

Таким чином впровадження заходу, а саме заміна двигунів на транспорті, який спеціалізується на доставці готової продукції споживачам, передбачає зменшення значної кількості витрат. Всього зменшено витрат (-):

$$414,90 + 91,28 + 110,40 + 5,796 = 622,38 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки встановлюється нове обладнання то відбувається збільшення витрат на амортизацію та поточний ремонт. Розраховуємо зміну витрат на амортизацію та ремонт обладнання. Амортизаційні відрахування наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Амортизаційні відрахування

	Вартість обладнання, тис. грн	% відрахувань	Витрати, тис. грн
Амортизація	414,24	20	82,85
Витрати на ремонт(встановлення двигунів)	414,24	8	33,14

Джерело:[розроблено автором]

Оскільки при впровадженні заходу ми маємо початкові інвестиції (капітальні вкладення) у 414,24 тис. грн., то виникають амортизаційні відрахування у розмірі 82,85 тис. грн. на рік. На встановлення двигунів також слід врахувати додаткові витрати.

Отже, приріст витрат в проектному році буде складати (+):

$$82,85 + 33,14 = 115,99 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, відбувається зменшення витрат на збут:

$$-622,38 + 115,99 = 506,39 \text{ тис. грн.}$$

В результаті запровадженого заходу на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» планується збільшення прибутку, внаслідок зменшення рівня логістичних витрат, а також оптимізація роботи транспортного відділу товариства. Базові результати діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Базові показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

№	Показники	Значення, тис. грн.
1	Чистий дохід (виручка)	182 308,00
2	Повні витрати	205 459,00
3	Витрати на збут	2 506,00
4	Прибуток (збиток)	(23 151,00)

Джерело: [розроблено автором за даними підприємства]

Заміна зношених двигунів на нові на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції контрагентам на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» передбачає зниження витрат пов'язаних із логістичною діяльністю. Внаслідок цього скоротяться витрати на паливо, оптимізується система доставки «якраз вчасно», доставка продукції відбуватиметься відповідно до розроблених маршрутів та графіків, а також знизяться витрати на оплату праці.

В базовому році витрати на збут складають 2 506 тис. грн. Розрахуємо зміну показника внаслідок впровадження заходу для транспорту, який спеціалізуються на доставці готової продукції споживачам.

Витрати на збут в проєктному році будуть складати:

$$2\,506 - 506,39 = 1\,999,61 \text{ тис. грн.}$$

Зниження витрат на збут передбачає зниження повних витрат ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» відповідно. У базовому році повні

витрати складають 205 459 тис. грн. Внаслідок впровадженого заходу передбачається зменшення даної статті. Рівень повних витрат внаслідок заміни двигунів на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» будуть складати:

$$205\,459 - 506,39 = 204\,952,61 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» отримує значний збиток в базовому році. Розрахуємо, який фінансовий результат отримує ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» внаслідок заміни зношених двигунів на транспорті, який спеціалізуються на доставці готової продукції споживачам:

$$182\,308 - 204\,952,61 = -22\,644,61 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином фінансовий результат покращився. Оскільки отриманий збиток знижується. У базовому році даний показник складає - 23 151 тис. грн., а після удосконалення системи збуту він покращується на 506,39 тис. грн.

Збиток підприємства скоротиться на:

$$-23\,151 - (-22\,644,61) = 506,39 \text{ тис. грн.}$$

Отримані результати свідчать про економічну доцільність впровадження даного заходу на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Очікувані результати від проведення заходу зведено до табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Очікувані результати від проведення заходу

№	Показники	Значення показника, тис. грн.
1	Витрати на збут	1999,61
2	Рівень повних витрат	204 952,61
3	Зниження рівня повних витрат	-506,39
4	Значення прибутку після впровадження заходу	-22 644,61

Джерело:[розроблено автором за даними підприємства]

Внаслідок проведення заходу повні витрати знизяться на 506,39 тис. грн., та будуть складати 204 952,61 тис. грн. Це зниження відбувається внаслідок скорочення витрат на збут. У базовому році ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» отримує збиток у розмірі 23 151 тис. грн.

Впровадження запропонованого заходу дозволить покращити даний показник. Оскільки внаслідок скорочення витрат на збут, збиток зменшиться і буде становити 22 644,61 тис. грн. Отже, внаслідок зниження витрат передбачається покращення фінансових показників – зниження рівня збитку. Це також підтверджує ефективність запропонованого заходу.

3.3. Вплив запропонованого проєкту на показники господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Заміна зношених двигунів на транспорті, який здійснює збут готової продукції контрагентам – це один із шляхів покращення організації транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Проведені розрахунки стверджують, що даний захід є ефективним і має право на існування.

Заміна двигунів вплине на основні техніко-економічні показники діяльності товариства. Внаслідок запровадженого заходу відбувається зменшення витрат на збут, що дасть покращення фінансового результату діяльності – скорочення збитку. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Вплив заміни зношених двигунів на нові на показники господарської діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Показники	Од. виміру	Базисний рік	Проектний рік	Відхилення	
				абсол., +/-	відн. %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	182 308,00	182 308,00	-	-

Продовж. табл. 3.9

1	2	3	4	5	6
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	181 836,00	181 836,00	-	-
Адміністративні витрати	тис. грн.	4 693,00	4693,00	-	-
Витрати на збут	тис. грн.	2 506,00	1 999,61	-506,39	-20,20
Повні витрати на виробництво та реалізації продукції	тис. грн.	205 459,00	204 952,61	-506,39	-0,24
Прибуток від реалізації продукції (збиток)	тис. грн.	-23 151,00	-22 644,61	506,39	2,18
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	1,127	1,124	-0,003	-0,26
Рентабельність діяльності (продажу)	%	-	-	-	-
Рентабельність продукції	%	-0,122	-0,110	-	-

Джерело: [розроблено автором]

Заміна зношених двигунів на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» передбачає покращення основних техніко-економічних показників діяльності. Після впровадження заходу на підприємстві передбачається зниження витрат на збут, за рахунок економії палива та контролю за ним, оптимізація графіків та маршрутів, а також зменшення витрат на заробітну плату.

У базовому році витрати на збут становили 2 506 тис грн., передбачається зниження на 506,39 тис. грн. В свою чергу значне зниження витрат передбачає покращення наступних показників – прибутку від реалізації, витратна 1 грн. реалізованої продукції, рентабельності.

Повні витрати внаслідок впровадження заходу покращення знизяться на 0,24 %, що є позитивним результатом. Оскільки покращення даного показника дозволить оптимізувати інші.

Фінансовий результат діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» в базовому році – збиток в розмірі 23 151 тис. грн. Впровадження заходу заміни зношених двигунів для транспорту, який спеціалізується на доставці готової продукції споживачам, передбачає покращення даного показника, проте покращення буде не значне. Слід зазначити, що даний захід

зменшує збитки, але повністю їх не покриває. У проектному році передбачається зниження збитку на 2,18%, що є позитивним результатом.

Внаслідок зниження рівня витрат на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» покращиться найголовніший показник діяльності – витрати на 1 грн. реалізованої продукції. До впровадження заходу даний показник становив 1,127 копійок, що в свою чергу підтверджувало збиток на підприємстві. Після впровадження системи моніторингу на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» даний показник буде становити:

$$204\,952,61/182\,308,00 = 1,124 \text{ копійок.}$$

Таким чином, впровадження заходу на підприємстві скоротить витрати на 1 грн. реалізованої продукції на 0,26 %, що є найкращим підтвердженням щодо ефективності запропонованого заходу.

Також доцільність та ефективність запропонованого заходу характеризується покращенням показників рентабельності. Всі показники рентабельності повинні лише збільшуватись. Оскільки показники рентабельності характеризують відносну прибутковість підприємства. Після заміни двигунів покращуються показники рентабельності продукції. Рентабельність продукції в проектному році буде складати:

$$-22\,644,61/204\,952,61 = -0,110$$

До впровадження заходу рентабельність продукції становила - 0,122, а після впровадження показник збільшився на - 0,110, що є також позитивним результатом.

Ефективність запропонованого заходу також підтверджує те, що всі нормативні показники, які характеризують рівень організації транспортної інфраструктури, також покращуються. У базовому році фактичні показники значно відрізнялись від планових значень – вони були значно занижені. Порівняння наведено на рис. 3.3.

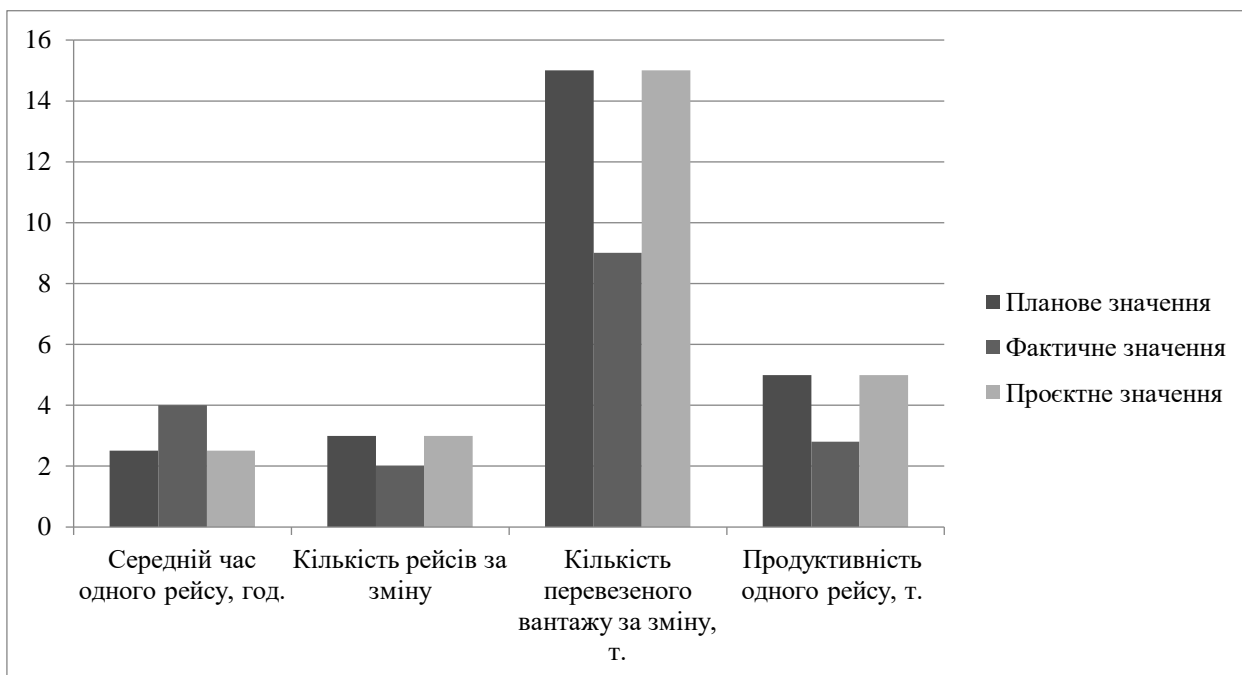


Рис. 3.3. Зіставлення основних нормативних значень, які характеризують організацію роботи транспортної інфраструктури на ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний»

Джерело:[розроблено автором]

Дані графіку підтверджують ефективність впровадження проєкту. Після заміни зношених двигунів на нові на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції контрагентам, транспортне господарство ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» виконує розроблений план роботи на 100%. Це відбувається за рахунок покращення продуктивності транспортних засобів за рахунок встановлення нових, потужних двигунів.

Отже, розрахунок впливу заміни двигунів на автомобілях, які спеціалізуються на збуті продукції, на основні показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» ще раз підтверджує доцільність та ефективність даного заходу. Оскільки показники, в цілому, лише покращуються.

Висновки до розділу 3

Дослідивши транспортну інфраструктуру ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний», можна зробити наступні висновки – транспортна інфраструктура налічує ряд проблем, які потрібно удосконалювати. Було запропоновано ряд варіантів, які зможуть вплинути на рівень організації роботи транспортного господарства товариства: геоінформаційні технології, GPS-моніторинг, звернення до досвіду провідних компаній світу, дотримання основних правил логістики та модернізація транспортних засобів.

У даному розділі було досліджено ефективність заміни зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на доставці готової продукції споживачам. Внаслідок впровадження даного заходу відбувається скорочення витрат на збут на 506,39 тис. грн., що є позитивною тенденцією. Внаслідок цього відбувається зменшення показника повних витрат відповідно.

Заміна зношених двигунів на нові на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції, передбачає позитивний вплив на основний фінансовий результат ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Внаслідок скорочення витрат на збут, відбувається скорочення збитку на 2,18 %. Також внаслідок заходу відбувається позитивна динаміка наступних показників: рентабельності та витрат на 1 грн. реалізованої продукції.

Часткова модернізація автомобільного парку також впливає на основні нормативні показники. Після заміни двигунів значно покращилась продуктивність транспортних засобів, що в свою речу призвело до виконання встановленого керівництвом плану роботи транспортного відділення па ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний».

Отже, всі встановлені зміни підтверджують ефективність розробленого проєкту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Кваліфікаційна робота присвячена вирішенню актуальних питань організації транспортної інфраструктури підприємства на основі логістичного підходу. Основні теоретичні й практичні висновки дослідження полягають в наступному.

Транспортна інфраструктура на сьогодні є найважливішою складовою діяльності будь-якого підприємства в цілому. Ефективна транспортна інфраструктура передбачає високі економічні та ринкові можливості. Транспорт на підприємстві є найважливішою умовою економічного розвитку та підтримання рівня конкурентоспроможності на ринку.

Для забезпечення достовірності оцінки ефективності організації транспортної інфраструктури виникає потреба у комплексному вимірюванні результатів господарювання. У бакалаврській роботі проведено аналіз фінансового стану підприємстві, а також аналіз основних показників, які характеризують ефективність транспортної інфраструктури.

Фінансовий результат підприємства, витрати, та показники продуктивності транспортної інфраструктури виступають основними критеріями ефективності господарювання в даному випадку. Вони є актуальними не лише в процесі діяльності, але і під час розроблення механізму удосконалення даної системи.

У роботі проведено оцінку господарювання ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний». Відповідно до цього було проаналізовано фінансовий стан та розраховано основні показники діяльності. Дослідження показало, фінансовий стан ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» можна характеризувати як незадовільний. Оскільки товариство отримує збиток від операційної діяльності.

Також на основі даних підприємства було досліджено рівень організації транспортної інфраструктури. Всі нормативні показники, які

характеризують рівень її організації, не відповідають встановленому плану. Було виявлено, що структура витрат транспортного господарства ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» має негативну тенденцію. Аналізуючи структуру витрат даного структурного підрозділу, було з'ясовано, що найбільші проблеми підприємство має на процесі збуту готової продукції контрагентам.

Відповідно враховуючи фінансові можливості ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» розроблено стратегію удосконалення транспортної інфраструктури для даного підприємства, яка покликана забезпечити відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, як склалися на ринку цукрової промисловості. Стратегія передбачає удосконалення зовнішнього транспорту, шляхом модернізації такого транспорту. Основна мета – заміна зношених двигунів на автомобілях, які спеціалізуються на збуті готової продукції контрагентам.

Зроблені рекомендації для ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» щодо удосконалення транспортної інфраструктури дають можливість зробити наступні висновки:

- Заміна зношених двигунів на нові дозволить значно скороти витрати на збут. Оскільки скоротиться витрати на паливо та ремонтне обслуговування. Внаслідок цього передбачається покращення фінансового результату. У 2019 році ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» отримувал збиток у розмірі 23 151 тис. грн., а у проєктному році планується зниження на 2,18 %;
- Відбудеться покращення деяких основних техніко-економічних показників. До впровадження заходу рентабельність продукції становила -0,122, а після впровадження показник збільшився на -0,110, що є також позитивним результатом. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції знизяться на 0,26 %, що є найкращим підтвердженням щодо ефективності запропонованого заходу;

- Впровадження заходу передбачає покращення всіх нормативних показників, які характеризують транспортну інфраструктуру: середній час одного рейсу, кількість рейсів за зміну, кількість перевезеного вантажу за зміну, продуктивність одного рейсу. Заміна зношених двигунів на нові на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції контрагентам, дозволить виконувати план організації роботи транспортного господарства на 100 %.

Отже, всі техніко-економічні показники діяльності ПАТ «Линовицький цукрокомбінат «Красний» мають тенденцію до покращення після заміни зношених двигунів на транспорті, який спеціалізується на збуті готової продукції споживачам. Таким чином даний захід можна рекомендувати.

Удосконалення транспортної інфраструктури підприємства – основна умова залишитись конкурентоспроможним на ринку. Оскільки для ефективного функціонування підприємству необхідно враховувати інноваційні розробки, ноу-хау та звертати увагу на науково-технічний прогрес.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базецька Г. І. Конспект лекцій з дисципліни «Фінансовий менеджмент» (для слухачів другої вищої освіти спеціальності Економіка підприємства (за видами діяльності)) / Г. І. Базецька, В. Г. Федорова. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 259 с.
2. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – К.: «Професіонал», 2004. – 288 с.
3. Бардиш Г. О. Проектне фінансування: підручник (2-ге видання) / Г. О. Бардиш. – К.: Алерта, 2008. – 463 с.
4. Біліченко В. В. Основи логістики: навчальний посібник / В. В. Біліченко, Ю. Ю. Буренніков, С. О. Романюк. – К.: ВНТУ, 2012. – 128 с.
5. Бутка М. П. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / М. П. Бутка, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 376 с.
6. Бутко П. М. Теорія прийняття рішень / П. М. Бутко, Т. В. Пепа, Г. М. Самійленко. – К: Центр учбової літератури, 2018. – 360 с.
7. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент: навчальний посібник (2-ге видання, виправлене і доповнене) / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 532 с.
8. Васьківська К. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / К. В. Васьківська, О. А. Сич. – Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
9. Волошина Н. А. Обґрунтування критерію ефективності функціонування автомобільного транспорту у логістичній системі / Н. А. Волошина. – Х.: ХНАДУ, 2005. – 112 с.
10. Гаджинский А. М. Логістика: Підручник для студентів ВНЗ / А. М. Гаджинський. – М.: «Дашков і Ко», 2006. – 470 с.

11. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навчальний посібник (2-ге видання) / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К.: Центр учбової літератури, 2006. – 448 с.
12. Горбенко О. В. Логістика: навчальний посібник / О. В. Горбенко. – К.: Знання, 2014. – 315 с.
13. Григорак М. Ю. Логістична інфраструктура: навчальний посібник / М. Ю. Григорак, Л. В. Костюченко, О. Є. Соколова. – К.: Логос, 2013. – 400 с.
14. Гуторов О. І. Логістика: навчальний посібник / О. І. Гуторов, О. І. Лебединська, Н. В. Прозорова. – Харків: Міськдрук, 2011. – 322 с.
15. Данько М. І. Транспортна логістика. Складові частини логістики: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / М. І. Данько. – Х.: Українська держ. академія залізничного транспорту, 2004. – 157 с.
16. Дема Д. І. Фінансовий менеджмент: підручник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук. – Житомир: ЖНАЕУ, 2018. – 320 с.
17. Дмитриченко М. Ф. Транспортні технології в системах логістики: навчальний посібник для ВНЗ / М. Ф. Дмитриченко, Л. Ю. Яцківський. – К.: Видавничий Дім «Слово», 2009. – 336 с.
18. Драган О. І. Операційний менеджмент: навчальний посібник / О. І. Драган. – К.: НАККІМ, 2011 – 275 с.
19. Дроздов П. А. Логістика: навч. посібник / П. А. Дроздов. – Мінськ: Вища школа, 2015. – 357 с.
20. Іванов М. М. Операційний менеджмент: навчальний посібник / М. М. Іванов, П. В. Комазов. – К.: ЦУЛ, 2012. – 268 с.
21. Кайлюк Є. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Є. М. Кайлюк, В. М. Андрєєва, В. В. Гриненко. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 279 с.

22. Кислий В. М. Логістика: Теорія та практика: навчальний посібник / В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
23. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
24. Кокарев М. О. Основи менеджменту / М. О. Кокарев. – К.: Торсінг, 2011. – 32 с.
25. Лепейко Т. І. Операційний менеджмент: навчальний посібник для студентів спеціальності 6.030601 «Менеджмент організацій» денної та заочної форм навчання / Т. І. Лепейко, Н. М. Шматько. – Х.: УПА, 2011. – 247 с.
26. Мостенська Т. Л. Менеджмент: Підручник / Т. Л. Мостенська, В. О. Новак, М. Г. Луцький. – К.: Сузір'я, 2007. – 690 с.
27. Нагорний Є. В. Аналіз критеріїв ефективності функціонування логістичних систем при доставці вантажів / Є. В. Нагорний, Н. Ю. Шраменко. – Луцьк: Міжвузівський збірник «Наукові нотатки», 2010. – 357 с.
28. Назарчук Т. В. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 560 с.
29. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс: навчальний посібник / Т. В. Омеляненко, А. В. Осокіна. – К.: КНЕУ, 2016. – 197 с.
30. Охріменко В. М. Конспект лекцій з дисципліни «Планування і контроль на підприємстві» (для студентів 5-го курсу заочної форми навчання напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства» та слухачів другої вищої освіти спеціальності 7.03050401 «Економіка

- підприємства» ФПО та ЗН) / В. М. Охріменко, Ю. Ю. Леонт'єва. – Х.: ХНАМГ, 2010. – 165 с.
31. Павленко І. А. Управління інфраструктурою підприємства: навчальний посібник / М. А. Белов, І. А. Павленко, Т. І. Решетняк. – К.: Знання, 2010. – 325 с.
 32. Парамонов Ф. І. Теоретичні основи виробничого менеджменту: навч. посібник / Ф. І. Парамонов, Ю. М. Солдак. – М.: БІНОМ. Лабораторія знань, 2009. – 280 с.
 33. Петухова О. М. Транспортна логістика: методичні рекомендації до вивчення дисципліни для студентів спец. 8.03060107 «Логістика» денної форми навчання / О. М. Петухова, Т. В. Косарева. – К.: НУХТ, 2014. – 30 с.
 34. Плахова Л. В. Основи менеджменту: навчальний посібник / Л. В. Плахова, Т. М. Анурина. – М.: КноРус, 2010. – 412 с.
 35. Пономарьова Ю. В. Логістика: навч. посіб. / Ю. В. Пономарьова. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
 36. Попова Н. В. Транспортно-логістична система: дефініція та складові / Н. В. Попова. Х.: Бізнесінформ, 2016. – 174 с.
 37. Робінс С. П. Основи менеджменту / С. П. Робінс, Д. А. Деченцо. – К.: «Основи», 2002. – 424 с.
 38. Рудьєв В. А. Менеджмент: підручник / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 312 с.
 39. Салига К. С. Ефективність виробництва на рівні структурних підрозділів підприємства / К. С. Салига, О. В. Скачкова. – Запоріжжя: ЗЦНТЕІ, 2009. – 82 с.
 40. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві: навчальний посібник / Г. А. Семенов, В. К. Станчевский. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.

41. Скриньковський Р. М. Діагностика транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства / Р. М. Скриньковський, Н. Р. Костюк. – Х.: «Інжек», 2016. – 128 с.
42. Смиринський В. В. Комерційна логістика державних закупівель / В. В. Смиринський. – Тернопіль: Карт-Бланш, 2004. – 390 с.
43. Смирнов І. Г. Транспортна логістика: навч. посіб. / І. Г. Смирнов, Т. В. Косарева. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 224 с.
44. Смирновський М. О. Транспортні технології в логістиці : навчальний посібник / М. О. Смирновський. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 224 с.
45. Сокур М. І. Транспортна і складська логістика: підручник для студентів ВНЗ / М. І. Сокур, Л. М. Сокур, М. В. Петченко. – Кременчук: Кременчуц. нац. ун-т ім. Михайла Остроградського, 2016. – 327 с.
46. Солодкий А. В. Транспортна інфраструктура: навчальний посібник / А. В. Солодкий. – К.: Знання, 2017. – 485 с.
47. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник / О. М. Сумець. – Харків: ХНУВС, 2021. – 208 с.
48. Таньков К. М. Виробнича логістика: навчальний посібник. / К. М. Таньков, О. М. Тридід, Т. О. Колодизєва. – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2004. – 352 с.
49. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства: навчальний посібник / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – К.: Каравела, 2005. – 312 с.
50. Транспортна логістика: Підручник / За заг. Ред. Л. Б. Миротина. – М.: Видавництво «Іспит», 2005. – 278 с.
51. Тридід О. М. Логістика: навчальний посібник / О. М. Тридід, Г. А. Азаренкова, С. О. Мішина. – К.: Знання, 2008. – 566 с.
52. Тюріна Н. М. Логістика: підручник / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. – К.: Центр навчальної літератури, 2019. – 392 с.

53. Федоренко В. Г. Інвестування економіки України: навчальний посібник / В. Г. Федоренко, М. П. Денисенко. – К.: ІПК ДСЗУ, 2011 – 323 с.
54. Чапель Н. В. Моніторинг та логістика виробничих процесів галузі курс лекцій для студ. спеціальності 7.05170108 «Технології зберігання, консервування та переробки молока» денної та заочної форм навчання / Н. В. Чапель. – К.: НУХТ, 2014. – 126 с.
55. Швиленко Г. О. Економіка підприємства: підручник / Г. О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2009. – 816 с.
56. Шершньова З. Є. Стратегічне управління / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – 580 с.
57. Юнькова М. О. Харчові технології: навчальний посібник / М. О. Юнькова. – К.: КНЕУ, 2008. – 576 с.

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	708	90	0
Основні засоби:	1010	49457	56674	0
первісна вартість	1011	82382	96186	0
знос	1012	32925	39512	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	50165	56764	0

II. Оборотні активи				
Запаси	1100	35759	35894	0
Виробничі запаси	1101	7631	12842	0
Незавершене виробництво	1102	203	405	0
Готова продукція	1103	27923	22644	0
Товари	1104	1	3	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	542	542	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	38376	62558	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	15791	9063	0
з бюджетом	1135	725	1316	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	410	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	65	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	152	22264	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	152	22252	0
Витрати майбутніх періодів	1170	17472	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	94	1484	0
Усього за розділом II	1195	108976	133121	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	159141	189885	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	243	243	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7345	7345	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	61	61	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	770	-22381	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	8419	-14732	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	54754	60996	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0

Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	54754	60996	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	88503	133382	0
за розрахунками з бюджетом	1620	777	744	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	57	11	0
за розрахунками з оплати праці	1630	141	241	0
за одержаними авансами	1635	96	124	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	99	341	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	6295	8778	0
Усього за розділом III	1695	95968	143621	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	159141	189885	0

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	182308	133567
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(181836)	(129014)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	472	4553
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	2552	212
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(4693)	(3349)
Витрати на збут	2150	(2506)	(1753)
Інші операційні витрати	2180	(18947)	(1351)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(23122)	(1688)

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(0)	(1)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(29)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(23151)	(1689)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	71
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(23151)	(1618)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-23151	-1618

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	108918	89903
Витрати на оплату праці	2505	47890	26550
Відрахування на соціальні заходи	2510	8945	4466
Амортизація	2515	12570	5600
Інші операційні витрати	2520	29659	8948
Разом	2550	205459	135467

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	21702	21702
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	21702	21702
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-1066.77	-74.56
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-1066.77	-74.56
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0