

**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

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Березянюк Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Логістика»

на тему: «Реінжиніринг логістичних процесів на підприємстві»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи 2-5М

Ласкаржевська Олена Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

(підпис)

Керівник д.е.н доц. Репіч Тетяна Анатоліївна

(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 - 2021р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Логістика»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки

праці та менеджменту

_____ **Т.В. Березяню**

“16” жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА
Ласкаржевській Олені Віталіївни

1. Тема роботи: **Реінжиніринг логістичних процесів на підприємстві**

керівник роботи Репіч Тетяна Анатоліївна к.е.н., доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від 16.10.2020 р № 834.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 лютого 2021р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали СВК «Лабунський»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1 Теоретико-методичні засади реінжинірингу логістичної діяльності та логістичних процесів підприємства

Розділ 2 Науково-практичні основи функціонування логістичної системи СВК «Лабунський» та здійснення логістичних процесів

Розділ 3 Розробка заходів щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами на СВК«Лабунський»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Результати дослідження знайшли відображення в 8 рисунках та 36 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 16 жовтня 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	19.10.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	23.10.2020 р.	
3	Робота над вступом до дипломного проекту	26.10.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	06.11.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.11.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	15.12.2020 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.12.2020 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	04.01.2021 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	11.01.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	15.01.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2021 р.	

Здобувач _____

(підпис)

О.В. Ласкаржевська

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

(підпис)

Т.А. Репіч

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Ласкаржевська О.В. Реінжиніринг логістичних процесів на підприємстві.– Рукопис.

Випускна кваліфікаційна магістерська робота зі спеціалізації – логістика. Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

У випускній роботі висвітлено основні підходи до визначення сутності реінжинірингу логістичних процесів представлено методи оцінки логістичної діяльності. В роботі проаналізовано основні техніко-економічні показники ефективності та оцінено ефективність здійснення логістичних процесів на підприємстві СВК «Лабунський».

На основі узагальнення результатів дослідження особливостей здійснення реінжинірингу розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами, зокрема, обґрунтовано доцільність використання навігаційної системи контролю транспорту та розробки мобільного додатку для внутрішнього використання.

Випускна робота викладена 104 сторінках (без урахування додатків), містить 36 таблиць, 8 рисунків.

Ключові слова: РЕІНЖІНІРИНГ, ЛОГІСТИЧНИЙ ПРОЦЕС, ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА, ЛОГІСТИКА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА, АГРОЛОГІСТИКА .

SUMMARY

Laskarzhevskaya O.V. Reengineering of logistics processes at the enterprise.–
Manuscript.

Final master's thesis on specialization - logistics. National University of Food Technologies, Kyiv, 2021.

The final work highlights the main approaches to defining the essence of reengineering of logistics processes, presents methods for evaluating logistics activities. The main technical and economic indicators of efficiency are analyzed in the work and the efficiency of realization of logistic processes at the enterprise of SVC "Labunsky" is estimated.

Based on the generalization of the results of the study of the peculiarities of reengineering, proposals have been developed to increase the efficiency of logistics processes management, in particular, the feasibility of using a navigation system to control transport and develop a mobile application for internal use.

The final work is laid out in pages (excluding appendices), contains 36 tables, 8 figures.

Key words: REENGINEERING, LOGISTICS PROCESS, LOGISTICS SYSTEM, AGRICULTURAL LOGISTICS, AGROLOGISTICS.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕІНЖИНІРИНГУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутність логістичних процесів їх структура	11
1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування логістичної системи та здійснення логістичних процесів	17
1.3. Особливості реінжинірингу логістичних процесів на підприємстві	27
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ СВК «ЛАБУНСЬКИЙ» ТА ЗДІЙСНЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ	36
2.1. Дослідження ринку сільськогосподарської продукції України	36
2.2 Нормативно-правове забезпечення діяльності СВК «Лабунський»	44
2.3 Основні техніко-економічні показники підприємства СВК «Лабунський»	47
2.4. Застосування методики оцінки ефективності функціонування логістичної системи та здійснення логістичних процесів підприємства	59
Висновки до розділу 2	69
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА СВК«ЛАБУНСЬКИЙ»	72
3.1 Визначення альтернатив, щодо оптимізації управління логістичними процесами на СВК «Лабунський»	72
3.2 Перспективи реінжинірингу логістичних процесів під час виконання польових робіт	75
3.3 Вплив застосування системи контролю транспорту на ефективність діяльності СВК «Лабунський»	83
Висновки до розділу 3	95

ВИСНОВОК.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	100
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Створення ефективної системи управління підприємством є важливим і першочерговим питанням для підвищення його конкурентоспроможності. Ключовими аспектами впливу на результат діяльності підприємства є ефективне використання ресурсів, тобто якість системи реалізації логістичних процесів в процесі виробництва, складування, збереження та реалізації продукції. Тому формування управління повинно бути орієнтоване на створення сприятливих умов функціонування всього логістичного ланцюга, що забезпечує системний і ефективний рух матеріального потоку. При такому підході в ринкових умовах можливо найбільш успішне управління розвитком підприємства і промисловості в цілому.

Актуальність проблеми обумовлена доцільністю використання логістичного підходу до організації ефективного управління підприємством на основі логістичних інструментів, коли логістика виходить на лідируючі позиції, а всі інші процеси, в тому числі і виробництво, стають забезпечувати головний процес – логістичний потік від постачальника сировини до споживача. Логістичні процеси надають багатосторонній вплив на економіку підприємства, формують його фінансові показники і тим самим істотно впливають на ринкову позицію господарюючого суб'єкта.

Проблему управління логістичними процесами розглядали в різні періоди вітчизняні та зарубіжні вчені. Серед іноземних авторів, які досліджували концепції управління логістичними процесами, можна виділити наступних: Т. Алесінская, Я. Вітковські, Е. Голембська, Дж. Койль. Українські автори переважно приділяють увагу логістичним процесам лише промислових підприємств, це публікації, Р. Ларіної, О. Тридіда.

Метою роботи є удосконалення теоретико-методичних та практичних аспектів реінжинірингу логістичних процесів на підприємстві.

Досягнення мети обумовлено вирішенням наступних завдань:

- встановити сутність логістичних процесів підприємства і їх функціональну характеристику;
- проаналізувати особливості здійснення реінжинірингу логістичних процесів;
- дослідити методичні підходи до оцінювання управління логістичними процесами на підприємстві;
- здійснити аналіз ринку сільськогосподарської продукції в Україні;
- провести аналіз основних економічних показників досліджуваного підприємства;
- здійснити оцінювання системи управління логістичними процесами на підприємстві;
- запропонувати розробку заходів для забезпечення ефективного управління логістичними процесами підприємства.
- здійснити економічне обґрунтування доцільності запропонованих заходів щодо реінжинірингу логістичних процесів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є управління логістичними процесами на підприємстві СВК «Лабунський».

Предметом дослідження є принципи, методи, технології і практичні аспекти управління логістичними процесами на підприємстві СВК «Лабунський»

При проведенні дослідження використовувалися такі методи: структурно-логічний і семантичний аналіз; структурного групування; ситуаційного аналізу; вертикального і горизонтального аналізу; експертних і бальних оцінок, середніх і відносних величин. Правове поле роботи забезпечили законодавчі та нормативні документи з питань регулювання логістичної діяльності. У ході дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані фінансової звітності, результати анкетування експертів.

Інформаційною базою для виконання роботи стали наукові дослідження вітчизняних та іноземних вчених, фінансова звітність та інша документація СВК«Лабунський», Господарський кодекс України та інші законодавчі акти, дані Державної служби статистики України, та Міністерства фінансів, інформаційні матеріали, опубліковані у періодичних виданнях, електронні ресурси представлені в мережі Internet, матеріали особистих досліджень автора.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо основ розвитку реінжинірингу логістичних процесів на сільськогосподарських підприємствах.

Апробація результатів дослідження: підсумки кваліфікаційної роботи, окремі її аспекти та одержані узагальнення і висновки були оприлюднені у матеріалах Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України» (Київ 2019), VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток логістичного потенціалу як складова стратегічного управління» (Київ НУХТ 2019), а також у статті в Міжнародному електронному науковому журналі «Наука-Онлайн» №1, січень 2021 р. «Особливості застосування логістичного підходу до управління на сільськогосподарських підприємствах».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені методичні підходи й обґрунтовані теоретичні положення, викладені в дипломній роботі, доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані суб'єктами господарювання.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 105 сторінках. Робота містить 36 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 47 найменування, викладених на 5 сторінках. Робота має додатки, які розміщено на 17 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕІНЖИНІРИНГУ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність логістичних процесів їх структура

Сферою практичної реалізації логістичної концепції та логістичного підходу виступає логістична діяльність підприємства. Більшість дослідників розглядають логістичну діяльність через реалізацію логістичних функцій, які в свою чергу поділяються на логістичні процеси та логістичні операції.

Міжнародний стандарт ISO 9000:2000 представляє процес як систематизовані дії з використанням ресурсів для перетворення того, що надходить на "Вхід", у кінцевий результат на "Виході".

Тобто будь-яка дія чи робота протягом певного часу має розглядатися як процес. За визначенням цього ж стандарту: процес – це стійка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює "Вхід" у "Виходи", що складають цінність для споживача. Тобто в загальному розумінні процес це послідовність певних дій спрямованих на зміну предметів чи явищ для досягнення запланованих результатів; послідовна зміна станів об'єкту в часі.

Для визначення терміну «логістичний процес» доцільно проаналізувати підходи різних вчених, щодо обґрунтування цього поняття (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності поняття «логістичний процес»

Автор	Визначення
1	2
Резер С. М., Родников А.Н.	логістичний процес – це впорядкована в часі послідовність логістичних операцій, спрямована на забезпечення споживача продукцією відповідного асортименту й якості в необхідній кількості в необхідне місце і час
Короленко Н.В.	Логістичний процес – взаємообумовлений, цілеспрямований рух сукупності потоків ресурсів та їх трансформація у процесі задоволення попиту на готовий продукт. Логістичний процес на підприємстві охоплює логістичні операції і функції.

Продовж. табл.1.1

1	2
Н.М.Тюріна	Логістичний процес — це організована в часі послідовність виконання логістичних операцій, що дозволяє досягти задані цілі. До логістичних процесів належать процеси, що пов'язані зі зміною параметрів простору (розміщення), часу, форми, властивостей логістичних потоків.
Моргонюк А.А.	логістичний процес – це взаємовизначена і взаємозалежна сукупність видів логістичної діяльності підприємства (логістичних функцій і операцій), послідовне виконання яких спрямоване на перетворення "Входів" у "Виходи" з метою отримання результату, що складає цінність для споживача.
Лукінський В.С.	Логістичний процес на складі - це управління логістичними операціями, пов'язаними з вантажопереробкою, і координація суміжних служб, що забезпечують ефективне функціонування складу.

Джерело: складено автором на основі [35;39;14;20]

Отже, логістичний процес - це впорядкована послідовність логістичних операцій, що забезпечують рух сукупності потоків ресурсів для отримання кінцевого продукту та задоволення попиту споживачів.

Для здійснення логістичного процесу використовуються ресурси (персонал, устаткування, інфраструктура, середовище тощо). Ресурс логістичного процесу – це матеріальний чи інформаційний об'єкт, який постійно використовується для виконання такого процесу, але не є "Входом" процесу [7, с. 216].

Ресурси логістичного процесу:

- вони знаходяться під управлінням власника логістичного процесу;
- їх обсяг планується на велику кількість циклів чи тривалий період роботи логістичного процесу.

"Входи" логістичного процесу [34, с.166]:

- вони надходять у логістичний процес зовні;
- їх об'єм планується на один чи декілька циклів роботи логістичного процесу, чи випуск певного обсягу продукції.

Для логістичного процесу, незалежно від його складності та спрямованості, виділяють п'ять основних класифікаційних елементів, які

неодмінно мають бути відображені при його опису: планування, інформація, контроль і аналіз, управлінські рішення [16, с. 95].

1. Логістичний процес: власне його виконання (наприклад, поставка матеріальних ресурсів для забезпечення виробництва певного виду продукції). Такий елемент має "Входи" від інших елементів: маркетингова інформація, дані опрацювання замовлення споживача, планові та облікові дані, результати аналізу і контролю, управлінські рішення.

2. Планування виконання логістичного процесу (наприклад, планувати поставку матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва). Таке планування може виходити як із показників самої діяльності з постачання у кількісних і якісних показниках (вид ресурсів, кількість і вартість ресурсів, час їх поставки), так і з показників ефективності процесу.

3. Отримання, опрацювання та накопичення інформації щодо виконання логістичного процесу у реальному часі (наприклад, інформація для служби матеріально-технічного постачання стосовно забезпеченості виробництва ресурсами, перспективи змін на ринку, прогнозування цін на ресурси тощо).

4. Контроль і аналіз виконання логістичного процесу (модуль контролю визначає процедури контролю інформаційних потоків, які у сукупності визначають ефективність процесу, відбору необхідних керівництву даних, надання різноманітних форм вихідної інформації; модуль аналізу передбачає опрацювання інформації про характеристики та структуру процесу, ресурси, параметри логістичних потужностей тощо).

5. Управлінські рішення у рамках конкретного логістичного процесу. Опис такого елементу є досить складним у виконанні, оскільки процедура прийняття таких рішень поєднує у собі як елементи оперативного (щоденного) управління (наприклад, відслідковування відхилень у графіку поставки матеріальних ресурсів та їх нівелювання), так і елементів стратегічного управління (наприклад, внесення змін до планів матеріально-технічного забезпечення виробництва у довгостроковій перспективі, стратегії

розвитку відносин підприємства з постачальниками). Реально "Виходами" такого елементу є такі [8, с.185]:

- зміни у планах роботи відділу матеріально-технічного постачання і підприємства у цілому, зміна документації (технологічних регламентів, посадових та робочих інструкцій тощо);
- прийняття рішень щодо навчання та перепідготовки персоналу підрозділів підприємства, які мають відношення до поставки ресурсів;
- прийняття рішень щодо закупівлі певних видів ресурсів чи відмови від співпраці з певними постачальниками, можливо, часткової чи повної зміни політики підприємства у сфері матеріально-технічного постачання.

Поряд з цим логістичні процеси можуть бути виділені шляхом їх класифікації за такими відносно відокремленими класифікаційними ознаками [17, с. 183].

1. Відношення споживача до логістичного процесу. Визначають зовнішнього і внутрішнього споживача процесу. До зовнішніх споживачів логістичного процесу відносять посередників, покупців, що створюють попит, тощо. Їх можуть розглядати як у відношенні до всієї логістичної системи, так і до окремих логістичних процесів підприємства.

Особливістю внутрішніх споживачів є використання результатів виконання логістичного процесу (його «Виходи»). Внутрішніми споживачами називають виконавців, тобто функціональні підрозділи підприємства. Такий підхід до класифікації логістичного процесу визначається схемою споживач → логістичний продукт → логістичний процес.

2. Відношення логістичного процесу до створення цінності. Усі логістичні процеси, що беруть участь у створенні об'єкта певної споживчої цінності (values), залежно від їх внеску в отримання кінцевого результату діяльності підприємства, підрозділяють на такі види [26, с. 205]:

- основні (базові) логістичні процеси – спрямовані на предмет праці та забезпечують виробництво продукції чи надання послуги;
- допоміжні (забезпечувальні) логістичні процеси – створюють необхідні умови для виконання основних процесів;
- легітимні процеси управління – виконують організаційно-управлінські функції, спрямовані на підвищення ефективності основних та допоміжних логістичних процесів.

До основних логістичних процесів підприємства, як правило, відносять процеси у сфері матеріально-технічного постачання, логістичної підтримки виробництва та збуту. Тобто це такі процеси, що додають виробленому продукту цінності: процеси закупки, зберігання, транспортування, поставки, сервісного забезпечення продукції тощо.

Допоміжні та управлінські логістичні процеси безпосередньо не додають продукту цінності, але збільшують його споживчу вартість. До них відносять: управління логістичним персоналом, управління документацією, бюджетне управління, адміністративно-господарську діяльність [39, с. 75]. Необхідно зазначити, що розуміння цінності не тотожне поняттю споживчої вартості. У більшості випадків цінність виробленого продукту (кінцевої готової продукції чи послуги) визначається їх споживчою вартістю, яка є базою, об'єктивним обґрунтуванням формування ринкової ціни. Основні процеси мають у діяльності підприємства найбільшу значимість, оскільки вони зумовлюють задоволення потреб і вимог споживача, а отже, цінність виробленого продукту для споживача. Від основних логістичних процесів залежить вибір допоміжних логістичних процесів, логістична організація підприємства, а також вибір процесів управління основними і допоміжними процесами.

Допоміжні і управлінські процеси задаються основними процесами, але всі вони взаємопов'язані і взаємовизначені і розглядаються як єдиний бізнес-процес. Офіційного класифікатора та переліку типових основних, допоміжних і управлінських процесів сьогодні в логістиці не існує. Тому

кожне підприємство самостійно визначає, які саме процеси задіяні у його логістичній діяльності, класифікує їх та ранжує за рівнем значимості у формуванні споживчої цінності.

Таке ранжування дозволяє виділити ключові процеси (процеси, які є найбільш значимими для підприємства за впливом на кінцеві результати його діяльності) та критичні процеси, у яких відхилення технологічних показників призводить до суттєвого погіршення кінцевого результату [34, с. 156].

Основу логістичного процесу складають дві основні підсистеми: інформаційна та матеріальна. Для створення логістичного процесу спочатку необхідно зібрати та проаналізувати інформацію, здійснити планування та організацію появи матеріальних потоків. Інформаційна підсистема здійснює операції пов'язані зі збором та обробкою інформації, здійсненням комунікації, укладення договорів з іншими учасниками, прийняття управлінських рішень, та ін. Транспортування вантажів, складування, перевантаження, формування і сортування вантажів, упаковка вантажів, комплектація транспортних партій та інші дії, що забезпечують переміщення та збереження товару, складають основу функціоналу матеріальної підсистеми логістичного процесу.

Виділення логістичних функцій та операцій зумовлено діяльністю логістичних служб на підприємстві, що забезпечують ефективне управління запасами, закупівлями, транспортуванням, складуванням, пакуванням, вантажопереробкою, митним оформленням вантажів тощо. Виконання деяких логістичних функцій підприємство може доручити іншій господарській одиниці. Тому організація логістичної діяльності можлива за двома сценаріями: аутсорсинг (англ. Outsourcing) та інсорсинг (англ. Insourcing).

Іноді розглядають ще таку складову логістичної діяльності як логістична процедура. Логістична процедура — це частина логістичної функції, що виникає в результаті її декомпозиції і характеризується однорідністю робіт та рішень, що приймаються [35]. Наприклад, формування

потреби в матеріальних ресурсах, вибір постачальника, розробка плану транспортування вантажу. В деяких джерелах логістичної інформації функції, процедури и операції мають загальну назву — логістичні активності.

1.2 Методичні підходи до оцінки ефективності функціонування логістичної системи та здійснення логістичних процесів

Основними інструментами аналізу ефективності логістичних процесів Колодізева Т.О. та Руденко Г.Р. вважають методи економічного аналізу, що дозволяють [32, с.200]:

- оцінювати фактичний стан логістичних явищ і процесів;
- встановлювати і виявляти джерела і причини проблем;
- уточнити короткострокові прогнози розвитку конкретних явищ і процесів;
- формулювати висновки та пропозиції, що забезпечать зростання ефективності господарювання.

Економічний аналіз логістичних процесів вони пропонують здійснювати за трьома тематичними блоками: аналіз матеріальних та інформаційних процесів (аналіз процесу закупівлі, аналіз запасів, аналіз складських процесів, аналіз процесів продажів); управлінський аналіз логістичних процесів (власне виробництво або закупівля, вибір джерел закупок, ефективність транспортного обслуговування, ефективність складських інвестицій, вибір каналів дистрибуції); аналіз логістичних витрат (аналіз витрат на просування, аналіз витрат на запаси, аналіз витрат на інформаційні процедури) [32, с.201].

Власюк І.В. питання ефективності ринково-економічної діяльності підприємства пропонує розглядати на засадах формулювання положень та основ формули ефективності системного логістично-маркетингового управління. У межах системи ефективності він виокремлює п'ять

компонентів структури ефективності, які є одночасно основними елементами системи управління, тобто підсистему цілей, підсистему витрат, підсистему коштів, підсистему ефектів і підсистему вартості для клієнта.

Основними детермінантами системної формули ефективності логістично-маркетингового управління підприємством він визначає [11]:

- комплексність потреб покупців і багатовимірні стратегічні ефекти (орієнтація на створення преференцій клієнтів, на зростання адаптаційності діяльності, на процеси, на взаємодію, на інновації, на якість, на час, на місце, на готовність і надійність системи);
- передумови розвитку інтеграції в системі маркетингу і логістики;
- процес формування ефективності (процеси трансформації, координації, інтеграції та створення вартості).

Як класичні критерії називає: витрати, час і якість, а як нові критерії, приймає такі категорії як: готовність і швидкість пристосування - швидкість з якою підприємство може пристосовуватись до оптимальної структури витрат, здатність реакції – тобто швидкість, з якою підприємство може реагувати на непланові вимоги з боку споживачів, а також «схудлість» (уникнення непотрібних витрат) - виключення усіх непотрібних витрат відносно усіх істотних засобів [41, с.333].

Хвищун Н.В. найважливішим показником оцінки ефективності функціонування логістичних систем вважає прибуток, який, на його думку здатний відобразити результати всієї логістичної діяльності. Саму ефективність логістичної системи він розглядає як показник (чи систему показників), що характеризують рівень якості функціонування системи при заданому рівні загальних логістичних витрат. Вона має визначити: межі логістичної системи, її ланки, основні ресурси, що використовуються, основні види продукції логістичної системи, очікувані чи бажані результати, критерії результативності системи, процес оцінювання, регулювання зворотного зв'язку та планування покращення [35, с.128]. Науковець виділяє

основні фактори і показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями, які представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

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

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

Джерело: складено автором за [35, с.128]

Питання оцінки логістичних систем привертало увагу багатьох науковців, тому мають не один варіант рішення. Проте найбільш поширеною є оцінка критеріїв рівня логістичних витрат, однак не менш важливим є орієнтування підприємства на споживача та досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Найбільшого розповсюдження набули такі критерії оцінки як: витрати, задоволення споживачів/якість, час та активи. Фактори або показники їх оцінювання представимо у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори оцінювання найбільш розповсюджених критеріїв оцінки ефективності логістичних систем

Критерій оцінювання ефективності	Фактор (показник) оцінки
Витрати	Відображають загальною грошовою сумою витрат, грошовою сумою з розрахунку на одиницю продукції, або часткою в обсязі продажів. Прагнуть до зниження їх рівня
Задоволення споживачів/ якість	Оцінюється довжиною функціонального циклу, рівнем досконалості виконання замовлення та здатності підприємства реагувати на претензії, що висувуються споживачем. Важливими показниками є доставка до назначеного терміну, витрати гарантійного обслуговування, час реакції на претензії споживачів та їх задоволення
Час	Є мірою здатності підприємства швидко реагувати на претензії споживачів. Ключовими показниками тривалості виконання замовлення є: тривалість виробничого циклу, тривалість внесення відповідних корегувань в оперативні плани; тривалість виконання виробничого плану та ступінь дотримання календарних планів випуску продукції
Активи	Предметом їх оцінювання є ефективність використання капіталу вкладеного у споруди та устаткування, а також обіговий капітал. Ключовими показниками використання активів є точність прогнозів, старіння запасів, завантаження потужностей тощо

Джерело: [27, с.266]

Важливою умовою є те, що оцінка логістичних витрат проводиться не залежно від того на якому етапі розвитку вона знаходиться (проектування, планування, чи уже функціонуюча система). Зазвичай для отримання точних результатів оцінки порівнюють отримані вигоди із витратами на реалізацію проекту. Вигодами вважається зниження рівня витрат, підвищення ефективності використання власних активів, високий рівень обслуговування споживачів, тощо.

Розглянемо інші підходи щодо оцінки ефективності логістичних систем. Для цього об'єднаємо у три групи показники, що використовують різні автори:

1. Показники, що характеризують функціонування логістичних систем:
 - коефіцієнт зв'язку «постачальник - споживач» (Кпс) - відображує ефективність зв'язку даного споживача з тим чи іншим постачальником.

Обчислюється як відношення кількості ресурсів (сировини, матеріалів та ін.), що надійшли до споживача за звітний період від даного постачальника, до загальної кількості ресурсів, що надійшли до споживача.

- коефіцієнт готовності до поставки (Кгп) - визначається як відношення (у відсотках) кількості виконаних замовлень даним підприємством до кількості замовлень, що надійшли на дане підприємство, або як відношення обсягу продукції, що постачається, до обсягу продукції, що замовляється з боку споживачів. Збільшення коефіцієнта готовності до поставки до величини, що наближається до одиниці у деяких випадках є економічно недоцільним для підприємства-постачальника, тому що витрати зростають швидше, ніж доходи.

- показник кількості ланок логістичної системи - середня кількість торговельних ланок (посередників), через які проходить матеріальний потік від виробника до кінцевого споживача ресурсів(готової продукції).

2. Показники ефективності логістичної системи з точки зору споживача:

- якість обслуговування;
- ціна обслуговування.

Також використовується підсумковий показник, що характеризує здатність фірми досягти повного задоволення споживачів, він має назву «досконале замовлення». Цей показник характеризує, наскільки рівномірно і безперебійно відбувається виконання замовлення на всіх етапах, при цьому організація логістичної діяльності має відповідати таким нормативам [45, с.27]: повна доставка всіх товарів за всіма замовленими товарними позиціями; доставка в необхідний споживачеві строк із допустимим відхиленням 1 день: повне і акуратне ведення документації щодо замовлення; бездоганне дотримання погоджених умов постачання (установка, комплектація, відсутність пошкоджень).

3. Показник ефективності логістичної системи з точки зору її учасників (постачальника, посередника, виробника). В цьому разі критерієм

ефективності логістичної системи є максимізація прибутку на одиницю логістичних витрат при умові забезпечення потрібної якості сервісу. На основі запропонованого критерію використовується агрегований показник ефективності функціонування логістичної системи

- рентабельність логістичних витрат:

$$РЛВ = \frac{\Pi}{Влог} \times 100 \quad (1.2)$$

де Π - річний прибуток; $Влог$ - логістичні витрати.

Рівень розвитку (досконалості) логістичних систем можна оцінювати за ступенем інтеграції логістичних процесів, а саме [26, с.38]: - фрагментарний рівень (інтеграція на рівні окремих логістичних процесів, функцій) ;

- функціональний (інтеграція охоплює окремі функціональні області);
- системний (інтеграція охоплює логістичну діяльність підприємства);
- інтеграція на рівні ланцюга поставок (з охопленням всіх учасників логістичної мережі).

Таким чином, основними шляхами підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві є використання системного підходу щодо впровадження логістики в господарську діяльність.

Ще одним підходом до визначення ефективності логістичної системи є концепція "діаграм збалансованих переваг", запропонована М. Кристофером. За цією концепцією логістична система досліджується за допомогою ключових показників ефективності (як фінансових, так і нефінансових), які надають можливість застосувати найбільш досконалі та доречні засоби досягнення цілей. Якщо порівняти цю методику з методиками, що використовують традиційні показники (тільки фінансові показники, показники витрат), можна відзначити, що підприємство отримує значно більше індикаторів стану логістичної системи та більш точних важелів впливу на досягнення цілей логістичної діяльності. Цей підхід дає можливість більш гнучкої та точної ідентифікації стану логістичної системи,

а також такі системи "легко трансформуються в стратегії управління логістикою та ланцюгами постачань. Якщо вдається знайти показники ефективності, що мають безпосереднє відношення до досягнення стратегічних цілей, то тоді ці параметри можуть стати основою для розробки більш докладної схеми одержання переваг, ніж при використанні традиційних підходів" [1, с. 143].

Для побудови діаграми збалансованих переваг здійснюється чотириступеневе визначення [1, с. 144]:

- стратегії управління логістичним ланцюгом і ланцюгом постачань;
- реально вимірюваних параметрів досягнутого успіху;
- процесів, що впливають на кінцеві результати;
- основних факторів, що забезпечують ефективність цих процесів.

У наведеній схемі, передбачає М. Кристофер, трьома основними проявами успіху є якість, швидкість і мінімізація витрат. Він вважає, що така система трьох взаємопов'язаних цілей має універсальне застосування. Крім того, автор зазначає, що "ці цілі мають велике значення тому, що поєднують у собі оцінки ефективності з погляду уявлення покупця про якість із внутрішніми показниками використання ресурсів та активів".

Схема концепції оцінки ефективності логістичної діяльності, що має орієнтацію на покупця і на процеси в логістичному ланцюзі, наведена на рисунку 1.1.

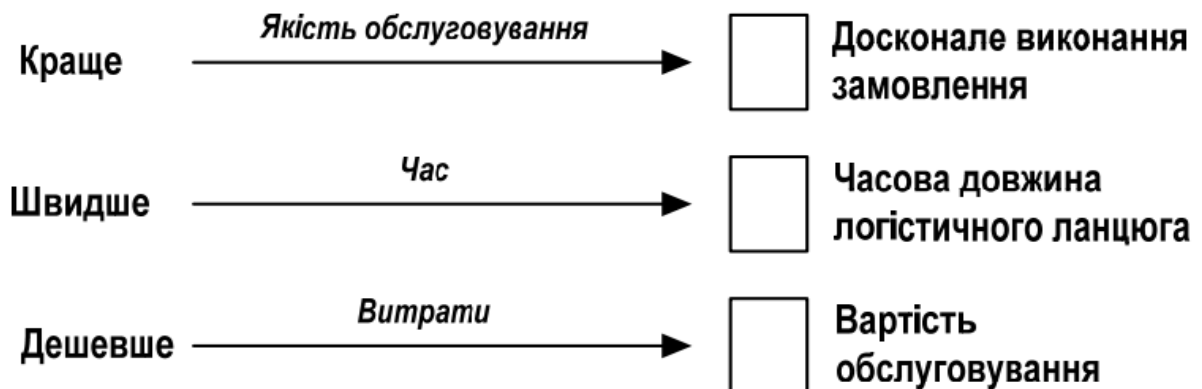


Рис. 1.1 Модель оцінки ефективності логістичного процесу

Джерело: [7]

Ця модель найбільше підходить для оцінки ефективності логістичного процесу, адже вона:

- розроблена для логістичної системи, а модель збалансованих показників призначена, переважно, для оцінки діяльності підприємства в цілому;
- ураховує фінансові та нефінансові показники логістичної діяльності торговельного підприємства;
- чітко виділяє ключові фактори успіху при реалізації логістичних стратегій: сервіс (якість обслуговування споживача), час (швидкість доставки товару в потрібне місце) та витрати.

Для того, щоб скористатись ідеєю діаграми збалансованих переваг для оцінки ефективності логістичних бізнес-процесів, необхідно для кожного з ключових показників ефективності ввести певний коефіцієнт. Цей коефіцієнт повинен відповідати таким вимогам:

- вираховуватись із доступних на відповідному рівні управління даних, що можуть бути виміряні за певний період;
- відображати рівень показника, що вимірюється відносно заданого стандарту;
- усі коефіцієнти ефективності повинні мати однакові одиниці виміру або бути безрозмірними, це дозволить отримати шляхом множення загальний показник ефективності.

Отже, необхідно уточнити сутність кожного ключового фактору ефективності з діаграми збалансованих переваг для застосування їх у оцінці логістичних бізнес-процесів.

Першим ключовим фактором ефективності є якість обслуговування, що забезпечує досконале виконання замовлення. З позицій процесного управління, для забезпечення досконалого виконання замовлення необхідним і достатнім є виконання всіх операцій, що входять у процес із рівнем помилок не нижче визначеного. Якщо всі операції, з яких складається бізнес-процес, будуть виконані з мінімальним рівнем помилок, то і якість

виконаного замовлення буде відповідати стандарту. Цей підхід відповідає положенням чинного стандарту ДСТУ ISO 9001-2001, яким регулюються системи управління якістю [7]. Отже, для визначення рівня якості обслуговування в цій методиці пропонується використовувати вимірювання фактичного рівня якості виконання логістичних операцій, а для прогнозного рівня якості обслуговування – ймовірність досягнення заданого рівня точності виконання логістичних операцій.

Другим ключовим фактором ефективності збалансованих переваг є час, що визначає тривалість логістичного ланцюга торговельного підприємства. Для оцінки ефективності логістичного бізнес-процесу за часом пропонується використати величину фонду робочого часу на виконання операцій. Ця величина є сумою всіх операцій, що виконуються у бізнес-процесі всіма виконавцями та вимірюється у людиногодинах.

Третім ключовим фактором ефективності є логістичні витрати. Для оцінки ефективності логістичного бізнес-процесу пропонується зіставити фактичний та бюджетний рівень логістичних витрат. Щоб урахувати взаємний вплив трьох ключових факторів ефективності, слід представити загальну ефективність логістичного бізнес-процесу як добуток значень показників ефективності за кожним з цих факторів. Отже, ефективність логістичних бізнес-процесів можна визначити таким чином:

$$E_{лп} = K_t \cdot K_{ч} \cdot K_{в}, \quad (1.1)$$

де $E_{лп}$ – ефективність окремого логістичного бізнес-процесу;

K_t – коефіцієнт точності виконання операцій, що характеризує рівень помилок відносно загальної кількості виконаних за визначений період операцій процесу;

$K_{ч}$ – коефіцієнт часової тривалості логістичного бізнес-процесу, що ілюструє фактичну тривалість логістичного бізнес-процесу відносно розрахункової тривалості;

K_v – коефіцієнт виконання бюджету логістичних витрат бізнес-процесу, який характеризує відношення рівня фактичних логістичних витрат до рівня витрат, закладених у бюджеті даного бізнес-процесу.

Значення коефіцієнтів K_t , K_c та K_v можуть бути як нижчими, дорівнювати або вищими за одиницю. Якщо значення коефіцієнтів K_t , K_v та K_c дорівнюють одиниці, це означає, що фактичні, якісні та часові параметри процесу відповідають стандарту. Значення коефіцієнтів K_t , K_v та K_c більші за одиницю свідчать про виконання логістичних операцій бізнес-процесу з меншим ніж допустимий рівнем помилок, меншою сумарною тривалістю операцій та нижчими витратами. У разі коли значення коефіцієнтів нижчі за 1, існує перевищення фактичного рівня помилок, часу та витрат над нормативними (стандартними) значеннями бізнес-процесу.

Коефіцієнт точності виконання операцій (K_t) визначається за формулою:

$$K_m = \frac{1 - (\sum_{i=1}^n O_{ном.i}) / n}{R_{обс}}, \quad (1.2)$$

де $O_{пом.i}$ – кількість помилок в i -тій операції, одиниць;

$R_{обс}$ – стандартний (нормативний) допустимий рівень помилок у бізнеспроцесі;

n – кількість виконаних за період операцій, одиниць.

Коефіцієнт часової тривалості логістичного бізнес-процесу (K_c) визначається за формулою:

$$K_c = \frac{\left(\sum_{i=1}^m T_{станд.i} \right) \cdot C_{пл}}{\sum_{i=1}^m T_{факт.i}}, \quad (1.3)$$

де $T_{станд.i}$ – нормативна тривалість i -тої операції, годин;

$T_{\text{факт.}i}$ – фактична тривалість i -тої операції, годин;

$C_{\text{пл}}$ – відхилення від визначеного обсягу матеріального потоку;

m – кількість виконаних за період операцій, одиниць. Коефіцієнт виконання бюджету логістичних витрат (K_v) визначається за формулою:

$$K_v = \frac{V_{\text{бюдж}} \cdot C_{\text{пл}}}{V_{\text{факт}}}, \quad (1.4)$$

де $V_{\text{бюдж}}$ – бюджет логістичних витрат бізнес-процесу, грн;

$V_{\text{факт.}}$ – фактичний рівень логістичних витрат бізнес-процесу за період, грн.

У розгорнутому вигляді формула 1 з урахуванням формул 2–4 має такий вигляд:

$$E_{\text{лп}} = \frac{1 - (\sum_{i=1}^n O_{\text{ном.}i}) / n}{R_{\text{обс}}} \cdot \frac{\left(\sum_{i=1}^m T_{\text{станд.}i} \right) \cdot C_{\text{пл}}}{\sum_{i=1}^m T_{\text{факт.}i}} \cdot \frac{V_{\text{бюдж}} \cdot C_{\text{пл}}}{V_{\text{факт}}} \quad (1.5)$$

Запропонована методика, яка формалізує модель діаграми збалансованих переваг з урахуванням специфіки логістичних бізнес-процесів, дає можливість: оцінити ефективність логістичної системи з позиції процесного підходу до управління логістичною діяльністю; використати для розрахунку доступні на підприємства дані.

1.3. Особливості реінжинірингу логістичних процесів на підприємстві

Розв'язання такого складного наукового завдання як підвищення ефективності функціонування логістичної системи вимагає системного та

всебічного дослідження усіх можливих механізмів й інструментів, здатних мобілізувати необхідні ресурси для досягнення поставлених логістичних завдань і цілей. Відтак, вивчення питань удосконалення логістичних процесів і систем потребує нових наукових поглядів на сутність управління логістикою, оцінку та вибір інструментів управління, одним із яких і виступає реінжиніринг. Попри наявність розробок з питань реінжинірингу логістичних процесів існує ще багато невирішених питань у цій сфері.

Вітчизняні та зарубіжні учені виділяють два основні підходи до реінжинірингу. Перший – це “удосконалення бізнес-процесів”, а другий – “перепроєктування бізнес-процесів”. Терміни “реінжиніринг” і „перепроєктування” використовуються як взаємозамінні. На думку Д. Коулсон Томаса, вдосконалення бізнес-процесів може привести до помітного поліпшення, проте тільки “нарощувального” по відношенню до існуючого рівня ведення бізнесу [2]. Таке вдосконалення відбувається за рахунок відмови від малоцінних додаткових видів діяльності, пересування меж між підрозділами і делегування повноважень з метою підвищення продуктивності і економії необхідних ресурсів.

На противагу простому вдосконаленню, реінжиніринг припускає здійснення радикальних, корінних змін. Це може означати як перепроєктування або перебудову окремих бізнес-процесів, так і усієї організації загалом, а також взаємовідносини з постачальниками і споживачами. Подібна реструктуризація здійснюється після глибокого і ретельного дослідження, що розкриває як недоліки, так і приховані невикористані можливості персоналу, процесів управління, інформації і технології, а також після осмислення нових способів їх ефективної взаємодії. За Дж. Морган, реінжиніринг має на увазі “перевтілення організацій в машини”. Хоча в деякому розумінні така метафора і має на увазі залежність корпорації від внутрішніх і зовнішніх акціонерів, що вимагають такої зміни її планів, яка забезпечувала б успіх в бізнесі, насправді вона образно виражає підлеглість відчуттів і справ, турбот і тривог, прагнень і амбіцій

співробітників стратегічним цілям корпорації навіть тоді, коли вони найуразливіші і ранимі і, як це не парадоксально, в той же час найсильніші і найдієздатніші. Лідерство проявляє свою потужність і дієвість тільки завдяки здатності мотивувати співробітників до зміни своєї індивідуальної і колективної поведінки у бажаному для успіху напрямі [2].

У науковому просторі виділяють три аспекта реінжинірингу рис.1.2

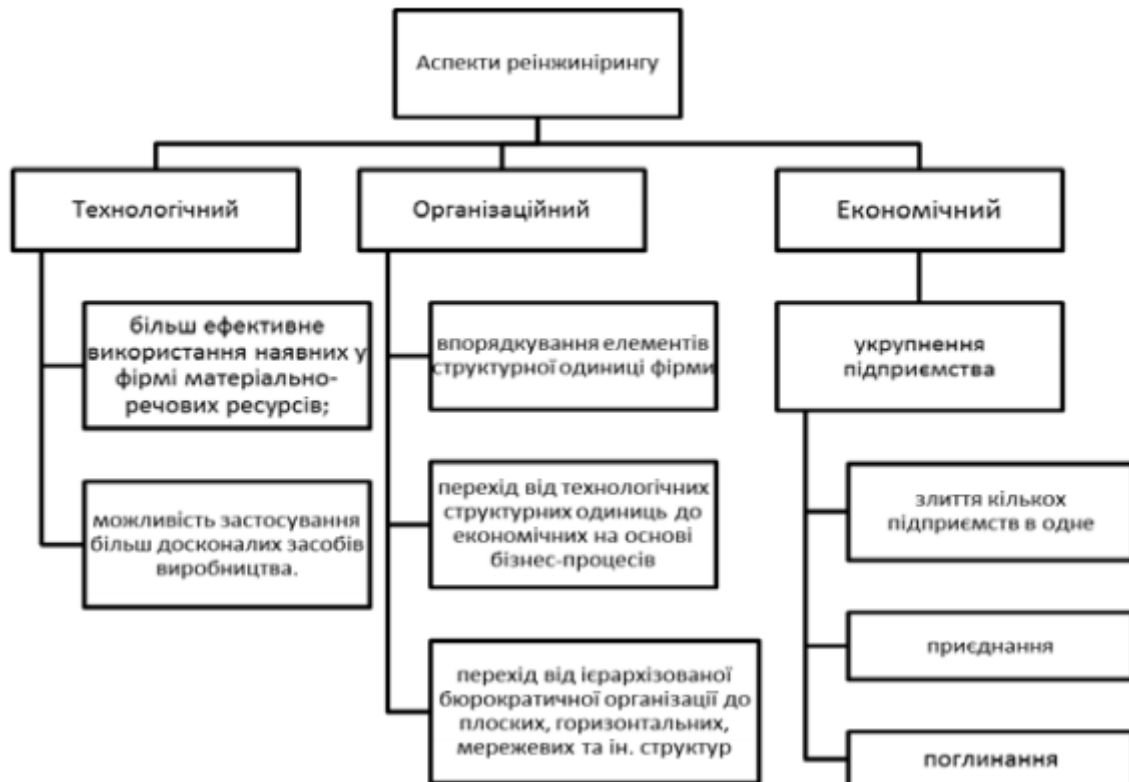


Рис. 1.2 Ключові аспекти реінжинірингу

Джерело: [1]

1. Технологічний аспект реінжинірингу з точки зору технологій даний процес означає: більш ефективне використання наявних у фірмі матеріально-речових ресурсів; можливість застосування більш досконалих засобів виробництва.

Очевидно, що тут мова не йде про революційні зміни у виробничих силах, хоча реінжиніринг може супроводжуватись і такими. Отже, весь революційний потенціал реінжинірингу варто пов'язувати не з технологічною стороною проблеми, що розглядається.

2. Організаційний аспект реінжинірингу Ймовірно, справа в організації, впорядкуванні елементів та зміні самої структурної одиниці фірми. Тут мова йде про перехід від технологічних структурних одиниць до економічних на основі бізнес-процесів. Трансформація самої одиниці веде до зміни способу впорядкування одиниць, а саме: здійснюється перехід від ієрархізованої бюрократичної організації до плоских, горизонтальних, мережевих та інших структур, у яких закладені і інші принципи узгодження та зв'язку частин (елементів) в ціле (комплекси). Саме такі революційні зміни і визначають кардинальний, радикальний характер змін в компанії і стрибок в загальній ефективності її функціонування.

3. Економічний аспект реінжинірингу Економічний аспект реінжинірингу полягає в тому, що в результаті заходів такого роду з'являються ефективні компанії, що мають конкурентні переваги не в силу ефектів від масштабу і різноманітності діяльності. Наявна певна статистична інформація, що підтверджує цей тезис. Серед компаній, які досягли успіху у впровадженні реінжинірингу, неможливо знайти такі, що отримали ефект від масштабу і різноманітності діяльності як конкурентних переваг, що забезпечили їм комфортне положення на ринку.

Реалізація процесу реінжинірингу забезпечується завдяки змін коротко- і довгострокової поведінки підприємств у ринковому середовищі, а також шляхом зміни взаємодії у підсистемі «підприємство-зовнішнє середовище». Даний механізм актуальний для будь-якої сфери функціонування підприємства, але останнім часом починає використовуватись в логістиці. Оптимізація логістичного процесу передбачає застосування підходу системної інтеграції, який найбільш доцільно реалізувати шляхом використання реінжинірингу, адже це дозволить одночасно удосконалити такі підсистеми, як постачання, виробництво, збут, складування та транспортування [9].

Реінжиніринг будь-якого бізнес-процесу загалом передбачає введення в нього істотних інновацій. Тому, перш ніж розглядати окремі бізнес-процеси,

необхідно вказати на можливі інновації, які дадуть змогу забезпечити заміну доволі великого обсягу ручної праці автоматизованими технологіями. Бізнес-процес – це горизонтальна ієрархія внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її компонентів. Загальну процедуру проведення реінжинірингу бізнес-процесів можна подати такими етапами:

1. Створюється аналогова модель процесу „як є”, тобто модель вже існуючого процесу, та визначається його технологія.

2. На основі проведеного аналізу існуючої моделі та технології створюється аналогова модель нового процесу („як повинно бути”), та визначається нова технологія.

3. Модель і технологія нового процесу піддаються аналізу на відповідність вимогам бізнессистеми, і прораховуються можливі економічні вигоди.

4. Модель нового процесу впроваджується в ділову практику підприємства (за умови позитивних результатів аналізу).

В результаті здійснених досліджень можна зробити висновки, що застосування реінжинірингу у логістичних бізнес-процесах дасть змогу: знизити собівартість продукції за рахунок ефективності управління; підвищити якість продуктів чи послуг; мінімізувати час реакції підприємства для забезпечення швидкого оброблення замовлень клієнтів і швидкого розроблення нової продукції; уніфікувати операції ділового циклу; ефективно використовувати як складні системи класу MRP/ERP, так і простіші системи автоматизації управління підприємством; ефективніше виявляти та задовольняти потреби споживачів, а саме – переглянути та реконструювати процеси виконання замовлень з метою покращання показників системи обслуговування, а також розробити систему обслуговування по процесах створення доданої вартості для споживачів.

Щоб розробити гнучкі логістичні системи, які оперативно реагуватимуть на зміну ринкових умов, управлятимуть партнерськими

відносинами з постачальниками, щоб досягти швидкого реагування на вимогу споживача та забезпечити безперервне покращання продукції, важливим є проведення реінжинірингу за кожним ключовим процесом, оскільки такі процеси охоплюють безліч бізнес-функцій і є неминучим моментом для підприємства. Відмінності між традиційним удосконаленням і реінжинірингом логістичними бізнес-процесами підприємства представлені в табл. 1. 4

Таблиця 1.4

Порівняльна характеристика удосконалення і реінжинірингу логістичних бізнес-процесів

Параметри	Удосконалення	Реінжиніринг
Рівень змін	Поступовий	Радикальний
Початкова точка	Існуючий процес	«Чиста дошка»
Частота змін	Неперервно/періодично	Одноразово
Тривалість змін	Коротка	Довга
Напрямок змін	Знизу догори	Зверху донизу
Охоплення	Вузьке – на рівні функцій (функціональний підхід)	Широке – міжфункціональне (на рівні процесів)
Ризики	Помірні	Високі
Основні засоби	Стратегічне управління	Інформаційні технології
Тип змін	Зміна корпоративної культури	Культурний / структурний

Джерело: [23]

Отже, реінжиніринг передбачає пошук немодернізованих варіантів існуючого стану, а кардинально видозміненого процесу, який забезпечить підприємству реальне, відчутне зростання [7]. Сучасне становище, в якому перебуває безліч українських підприємств, а саме – в умовах жорстокої конкуренції, спонукає до застосування реінжинірингу бізнес-процесів підприємства, що вимагає реінжинірингу логістичних бізнеспроцесів. Сутність реінжинірингу полягає у радикальній перебудові бізнес-процесів підприємства. Принцип реінжинірингу у застосуванні до логістики може привести до грандіозних змін. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів дасть змогу: підвищити управління підприємством, створити передумови для зниження витрат організації, підвищити операційну ефективність підприємства. Проведене дослідження не вичерпує поставленої проблеми

щодо реінжинірингу логістичних бізнес-процесів як способу їх вдосконалення, що і буде предметом подальших досліджень автора.

В успішній реалізації програми реінжинірингу важливу роль відіграє такий чинник, як готовність керівництва підприємства щось змінювати, розуміти і вірити в кінцевий результат, а також необхідно проводити адекватну оцінку ризиків, з якими пов'язана реалізація програми. Якщо керівництво готове, то необхідно надати відповідні повноваження персоналу, що реалізує дану програму, і чітко визначити роль і обов'язки кожного. Основні причини, що впливають на ефективність результатів впровадження реінжинірингу зображено на рис. 1.3.



Рис. 1.3 Фактори, що негативно впливають на реалізацію реінжинірингу бізнес-процесів

Джерело: [47]

В Україні застосування реінжинірингу логістичних процесів сприятиме суттєвому покращенню ринкової діяльності, усуненню кризових явищ, а також забезпечить перехід від функціонального управління до управління бізнес-процесами. Це підвищить рівень якості роботи практично на всіх головних етапах життєдіяльності компаній, а саме: постачання, науково-дослідницька робота, кадрова політика, планування та процес виробництва, управлінська звітність, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. І, як наслідок, спостерігатиметься посилення позицій підприємствами України на

внутрішньому та міжнародному ринках і розвиток вітчизняної економіки загалом.

Враховуючи специфіку національної економіки, стратегічним завданням підприємств є проведення повноцінної програми реінжинірингу, що передбачає якісне вдосконалення базових бізнес-процесів з одночасним використанням сучасних інформаційних технологій. А також, наступне: вивчення теоретичних основ РБП і безпосередній перехід до практичної розробки методології здійснення реінжинірингу.

Висновки до розділу 1

1. Поняття процес та логістичний процес різні вчені інтерпретували різними способами. Узагальнивши досліджені праці логістичний процес - це впорядкована послідовність логістичних операцій, що забезпечують рух сукупності потоків ресурсів для отримання кінцевого продукту та задоволення попиту споживачів. Тобто будь-які операції можуть розглядатись як процес, але обов'язковою умовою є наявність «Входу» та «Виходу». Здійснення логістичних процесів можливе за наявності ресурсів до, яких відносять: персонал, устаткування, інфраструктура, середовище тощо.

Прийнято поділяти логістичні процеси на основні, допоміжні та управлінські. Основні, як правило супроводжують процеси постачання, виробництва та збуту продукції. Допоміжні та управлінські логістичні процеси безпосередньо не додають продукту цінності, але збільшують його споживчу вартість. Таким чином, логістичні процеси мають два основних потоки: інформаційний та матеріальний. В процесі формування та управління логістичною системою необхідно врахувати, що операції інформаційної і матеріальної підсистем взаємодіють одна з одною і можуть сприяти або перешкоджати протіканню логістичного процесу.

2. Враховуючи структуру та особливості здійснення логістичних процесів економічний аналіз доцільно розділити на три окремі блоки: аналіз матеріальних та інформаційних процесів, ефективності управління логістичною системою та витрат. В залежності від специфіки підприємства до переліку основних сфер досліджень також відносять: швидкість та якість обслуговування клієнтів, якість сервісу і вартість, яку платить споживач за логістичні послуги.

3. Реінжиніринг логістичних процесів передбачає оптимізацію діяльності логістичної системи даний процес є значно глибшим та радикальнішим, ніж удосконалення. Основними особливостями реінжинірингу називають:

- основними засобами здійснення є інформаційні технології
- замість оптимізації існуючого процесу перевагу надіють створення принципово нової системи дій.
- реінжиніринг передбачає широке – міжфункціональне охоплення на рівні підприємства.
- здійснення радикальних змін часто провокує високий ступінь ризику.

Реінжиніринг – сучасний метод покращення результатів організації, який набуває широкого розповсюдження в розвинених країнах. В більшості вітчизняних підприємств менеджмент не готовий іти на ризики та боротися з кризовими ситуаціями. Хоча в сучасних умовах нестабільної політичної ситуації, пандемії та зміни клімату, реінжиніринг є необхідним, ключовим елементом для збереження конкурентоспроможності українськими підприємствами в усіх галузях господарювання.

РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ СВК «ЛАБУНСЬКИЙ» ТА ЗДІЙСНЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

2.1. Дослідження ринку сільськогосподарської продукції України

В сучасних умовах сільське господарство залишається важливим сектором глобальної торгової системи. Попит на сільськогосподарську продукцію зростає пропорційно збільшенню споживачів у світовій економіці. За останні 55 років населення нашої планети зросло більш як вдвічі, однак зростання це відбувається насамперед за рахунок країн із низьким рівнем доходів, де проблема нестачі продовольства постає особливо гостро.

На сучасному глобальному ринку сільськогосподарської продукції виділяють дві головні якісні тенденції. Перша з них полягає у тому, що загострення проблеми голоду дало поштовх для активізації виробництва генетично модифікованої сільськогосподарської продукції, що споживається на національному ринку окремих країн та реалізується на міжнародному. Прослідковується перехід від повної і категоричної відмови країн виробляти і споживати генно-модифіковану продукцію до узаконення в допустимих межах вирощування певних видів сільськогосподарської продукції і розширення наукових досліджень у даному напрямі. У 2015 р. у світі використовувалося близько 179,7 млн га земельних ресурсів під вирощування генетично модифікованих культур.

Ще однією наростаючою тенденцією у міжнародній торгівлі сільськогосподарською продукцією є виробництво та реалізація органічних продуктів, що суттєво активізувалося на даний час. Таким чином, ці дві тенденції на міжнародному ринку сільськогосподарської продукції можна пояснити одночасним існуванням попиту на якісну та безпечну продовольчу продукцію з боку розвинених країн та необхідністю подолання голоду в

країнах, що розвиваються, за рахунок споживання генетично-модифікованої продукції.

В структурі світового імпорту продовольства у 2019 р. головними позиціями були харчові напівфабрикати, соя, пшениця, пальмова олія, тобто продукція відносно невисокої вартості (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Топ-10 позицій світового імпорту агро-продовольчої продукції, 2019р

Вид продукції	Кількість, тис. т.	Питома вага, %
Напівфабрикати	12371,6	2,57879
Соя	95660,5	19,93989
Пшениця	144326,1	30,08396
Пальмова олія	34409,2	7,172403
Вино	9122	1,901429
Кукурудза	107231,9	22,35188
Продукти сої	62349,9	12,99648
Алкоголь	4509,2	0,939917
М'ясо ВРХ	5067,4	1,056271
Сир з цільного коров'ячого молока	4696,6	0,97898
Разом	479744,4	100

Джерело: розраховано автором.

Ключовими імпортерами сільськогосподарської та продовольчої продукції є країни ЄС, США, Китай та Японія. Поряд із тим, що головними імпортерами сільськогосподарської та продовольчої продукції у світі є переважно високорозвинені країни, лідерами з її закупівлі з точки зору частки у структурі національного імпорту є країни, що розвиваються, серед яких частка аграрної продукції в імпорті досягає максимальних значень в Джибуті – 80,92%, Гамбії – 61,43%, Зімбабве – 48,38% [6].

Цікавим з точки зору порівняння тенденцій спеціалізації країн є дослідження ринку сільськогосподарської продукції за провідними експортерами. За даними, оприлюдненими організацією “International Trading Center”, Бразилія та США є лідерами за експортом одразу декількох видів продукції (соя, пшениця, цукор, м'ясо та субпродукти).

Сільське господарство України має значні природні конкурентні переваги, серед яких – величезна площа сільськогосподарських земель,

сприятливі природні умови, близькість основних ринків збуту, розвинута транспортна мережа, наявність порівняно дешевих трудових ресурсів і т.д.

Нині у даному секторі економіки зайнято понад 3,5 млн осіб (17% зайнятих в Україні), агросектор є суттєвим джерелом валютних надходжень для держави, забезпечуючи 12% загального обсягу ВВП України [8].

Частка експорту сільськогосподарської продукції у загальному експорті товарів і продукції з України зростає з 12,6% у 2005 р. до 43% у 2019 р., що свідчить про поглиблення експортної спеціалізації України. За практично незмінної за останні роки структури українського товарного експорту, другу та третю позиції за часткою у загальному експорті (після найбільш вагомого за даним показником експорту чорних металів) займали зернові культури – 15,9%, жири та олії тваринного або рослинного походження – 8,7%).

Аналіз структури зовнішньої торгівлі України продукцією сільського господарства за видами продукції вказує на наступне:

1. Структура експорту сільськогосподарської продукції з України насамперед визначається внутрішньогалузевою спеціалізацією. Основний напрямок українського агропромислового комплексу – рослинництво (близько 70% продукції сільськогосподарської продукції). У структурі валової сільськогосподарської продукції найбільш важливе значення відіграють зернові та зернобобові культури (26,5%), технічні культури (19,4%), овочі (18,1%). Тваринництво (решта 30% випуску сільськогосподарської продукції) представлене головним чином вирощуванням худоби та птиці (14,1%), виробництвом молока (11,5%) та яєць (3,6%) [10]. Як свідчать статистичні дані, саме вивіз за кордон зернових та рослинної олії становить основні статті українського експорту продукції АПК. Україна є одним з найбільших світових виробників та експортерів сільськогосподарської продукції, вирощуючи понад 60 млн т зернових та більше 10 млн т насіння соняшника на рік, і є провідним світовим експортером соняшникової олії в (56% світового експорту) [11].

2. Що стосується імпорту сільгосппродукції, то Україна є нетто-імпортером живих тварин та риби, горіхів та спецій, продуктів з м'яса та риби. Найбільшу питому вагу в структурі імпорту основних видів продукції аграрного сектора мають: плоди, горіхи та цедра (11,9%); тютюн та вироби з нього (10,6%); риба, ракоподібні та молюски (6,6%); зернові злаки (6,4%); кава, чай, прянощі (5,1%); шоколад, какао (4,5%); олія (3,2%); м'ясо та субпродукти (2,4%). Найбільше продукції в Україну завозиться з Польщі та Німеччини (по 8,7% у загальному імпорті), Туреччини (5,3%) [12]. Вартісні обсяги імпортованої продукції із зазначених країн наведені у таблиці 3. Основними ринками збуту української сільськогосподарської продукції на сьогодні є країни Азії та ЄС, частка кожного з регіонів становить 48% та 26% відповідно в загальному експорті АПК у 2019 р. Крім того, український агробізнес експортує свою продукцію до країн СНД (10%), Африки (13%) та інших країн (3%) [13].

Україна розширює ринки збуту м'ясо-молочної продукції. Зокрема, відкрито ринок Ізраїлю для вітчизняних підприємств-виробників столових яєць, відновлено експорт м'яса та м'ясних продуктів до Молдови, Вірменії, Узбекистану, Киргизії, молочної продукції – до Казахстану. Відкрито ринок Саудівської Аравії та Єгипту для виробників курятини, Китаю та Європейського Союзу – для виробників молочної продукції.

Особливої актуальності торгівля сільськогосподарською продукцією набуває в контексті асоціації України з ЄС та запровадження зони вільної торгівлі за участі України. Товарна структура експорту до ЄС вже декілька років поспіль залишається незмінною. Україна постачає до ЄС переважно продукти рослинного походження. Найбільшу питому вагу в експорті до країн ЄС займала така продукція, як зернові злаки (1,6 млрд дол.), масло (675,6 млн дол.), насіння олійних культур (625,9 млн дол.), залишки і відходи харчової промисловості (491,3 млн дол.), соки (96,2 млн дол.), плоди, горіхи й цедра (87,7 млн дол.).

Також у ЄС минулого 2019 р. експортувалися шоколад і продукти із вмістом какао, овочі, рослини, коренеплоди [14]. Головним недоліком структури аграрного експорту до ЄС є те, що у ньому переважають товари з низьким рівнем переробки та доданої вартості, а частка готових харчових продуктів все ще є незначною. Асоціація з ЄС передбачає введення для України тарифних квот на 36 видів продуктів (м'ясо птиці, крупи, борошно, мед, молочні продукти й сухе молоко, гриби тощо). Це означає, що 36 видів продукції Україна може продавати у ЄС без мит тільки в певних обсягах. Після того, як квота вичерпується, виробникам доводиться платити мито. Однак, як свідчать статистичні дані, запроваджені квоти є заниженими для певних видів продукції, оскільки лише за період п'яти місяців 2019 р. українськими експортерами вже повністю використано 9 тарифних квот (на виноградний та яблучний соки, мед, ячмінну крупу та борошно, цукор, оброблені томати, кукурудзу, овес, пшеницю, а також солод та пшеничну клейковину) [15].

У цілому, дія зони вільної торгівлі позитивно позначилася на розширенні експорту до країн ЄС. Україна стала більше експортувати м'яса (в тому числі м'яса птиці), риби і ракоподібних, молока та молочних продуктів, меду, овочів, зернових культур, борошна. Значно зріс експорт продукції олійної промисловості (більш ніж в 2,5 рази). Збільшився і експорт переробленої продукції, зокрема, продуктів з м'яса, риби; цукру і кондитерських виробів з цукру; какао та продуктів з нього; продуктів із зернових культур; різних харчових продуктів тощо.

В Україні сільське господарство має значний потенціал розвитку і визначену експортну спеціалізацію. В умовах погіршення торговельних відносин з Російською Федерацією та поглиблення зони вільної торгівлі із західним сусідом, торгівля сільськогосподарською продукцією з Європейським Союзом набуває особливого значення як з точки зору переорієнтації збуту зі «східного» на «західний» напрям, так і з позицій завоювання нових сегментів ринку для певних видів продукції в межах

визначених. Тобто, існує багато чинників, які впливають на динаміку цін на сільськогосподарську продукцію рис.2.1.

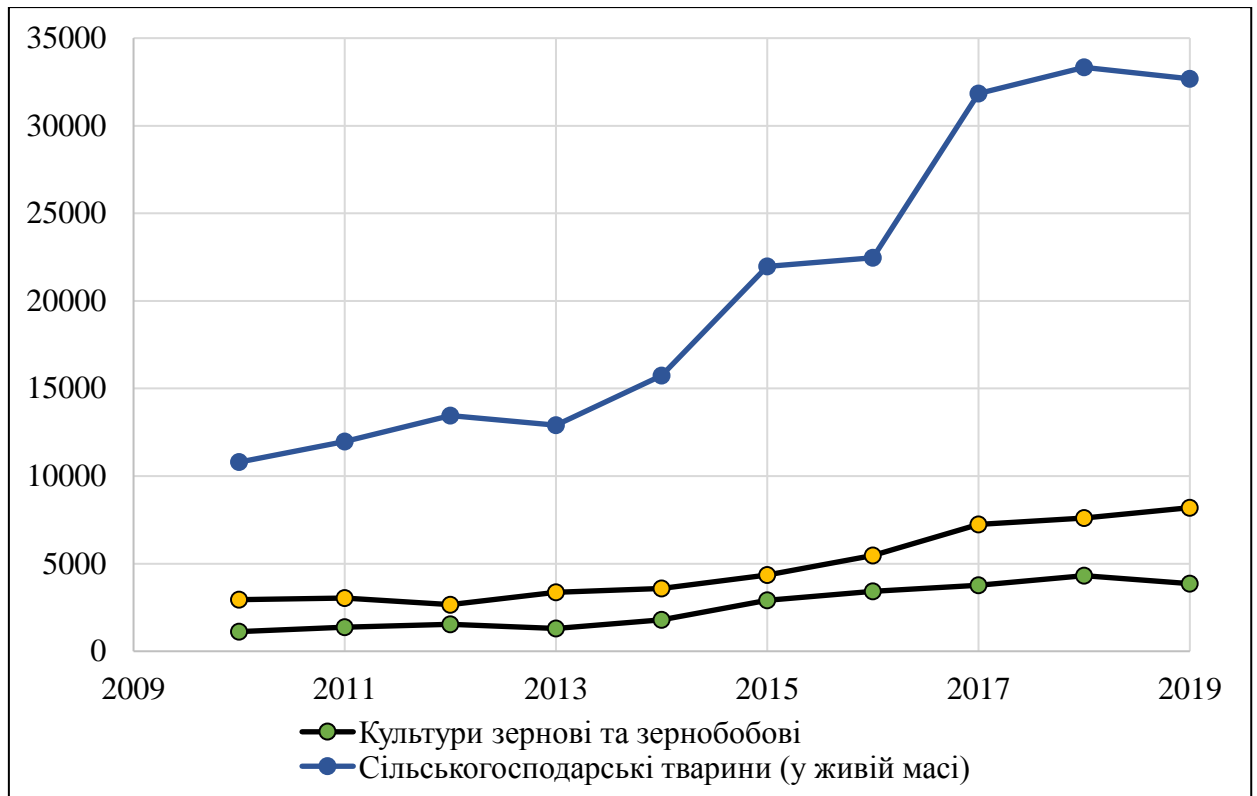


Рис.2.1 Динаміка цін на сільськогосподарську продукції в Україні, грн/т

Джерело: складено автором на основі [17]

В січні 2020-го року на зовнішні ринки було поставлено сільськогосподарську продукцію на суму \$1,98 млрд, що на 14% більше, ніж за аналогічний період 2019-го року. Про це повідомляє Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства.

Згідно з повідомленням міністерства, з загального експорту України, частка аграрної продукції становить 48%. Основною часткою аграрного експорту є зернові та олійні культури (48% і 23% відповідно). Однак ми поступово збільшуємо обсяги постачань готової, нішової та органічної продукції. До ТОП-5 країн, які найбільше імпортували українську сільськогосподарську продукцію за звітний період, увійшли Китай (10,2%), Єгипет (10,1%), Іспанія і Нідерланди (по 8,0%), Туреччина (6,6%) (рис. 2.2.)

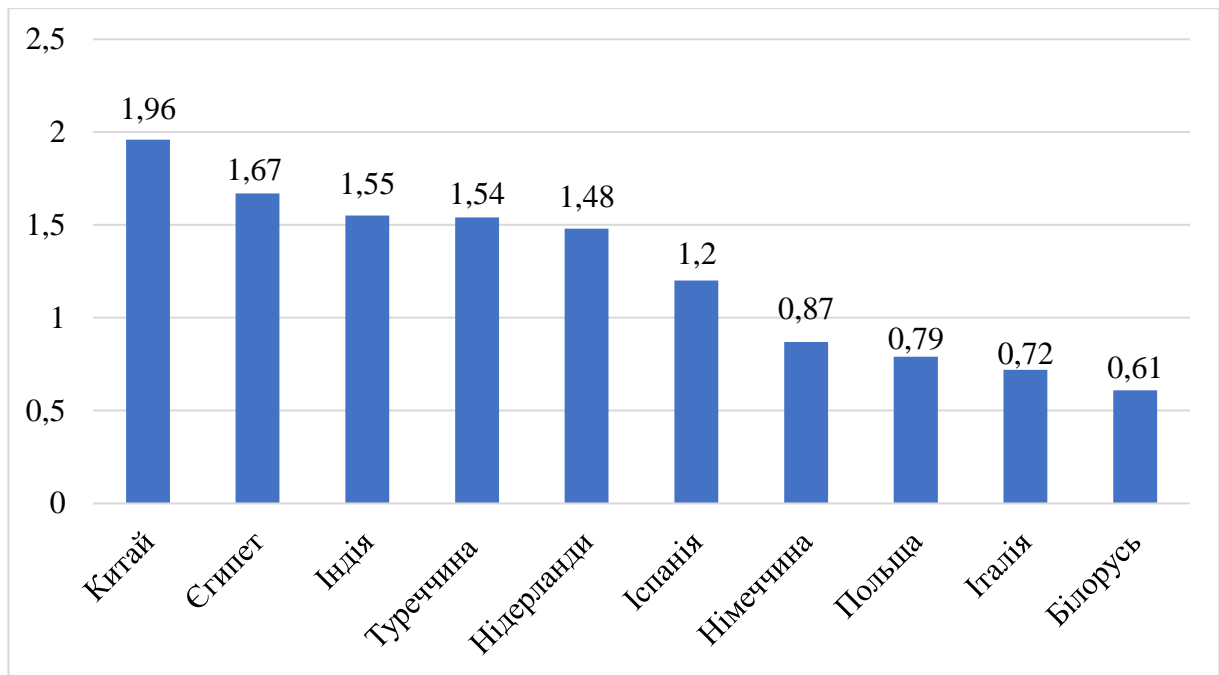


Рис. 2.2 Обсяг імпорту української агропродукції у млрд.дол

Джерело: [3]

Потіснивши на третє місце Індію, яка три роки поспіль утримувала перше місце, лідерство у топ-10 найбільших імпортерів української агропродукції у 2019 році виборов Китай. Серед усіх основних видів сільськогосподарської продукції найвищий рівень рентабельності має вирощування проса в сільськогосподарських підприємствах за підсумками 2019 року становив 47,2%.

Індекс інфляції, або, що теж саме, індекс споживчих цін — показник, що характеризує зміни загального рівня цін на товари та послуги, які купує населення для невиробничого споживання.

Індекс цін на сільськогосподарську продукцію (агропродукцію) — середньозважена величина, що враховує зміни середніх цін на основні види сільгосппродукції, з урахуванням всіх напрямків її реалізації(рис.2.3).

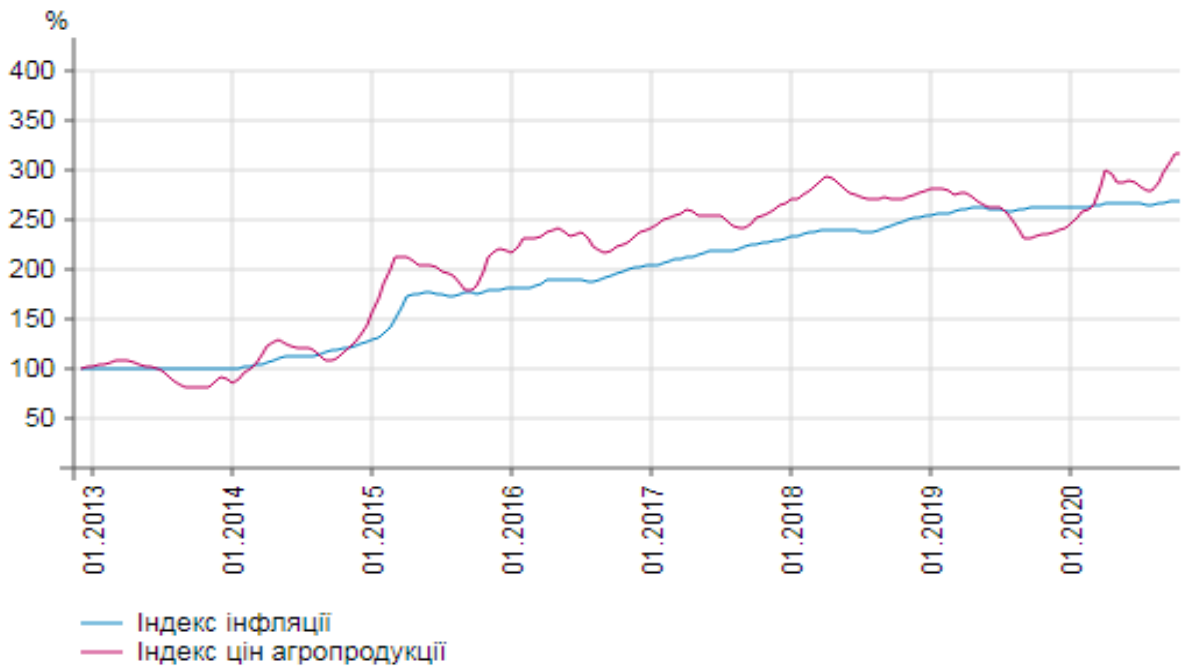


Рис 2.3 Динаміка зміни індексів інфляції та цін агропродукції в Україні за останні роки (зростаючим підсумком)

Джерело: [13]

Отже, підсумковий індекс цін на сільськогосподарську продукцію, незважаючи на сезонні коливання, йде в ногу з індексом інфляції, і навіть випереджає його.

Таким чином, в умовах затяжних аграрних трансформацій розвиток ринку сільськогосподарської продукції відбувається здебільшого стихійно. Відповідно негативний вплив на формування і розвиток аграрного ринку здійснюють кризові явища національної економічної системи, що супроводжується зниженням доходів населення, а отже і їх купівельної спроможності. Наслідком цього є скорочення споживання населенням базових продуктів харчування, особливо висококалорійних: м'яса, молока та молочних продуктів, рибних продуктів, де середньорічний рівень їх 65 споживання у розрахунку на 1 особу є на порядок нижчим від науковообґрунтованих фізіологічних нормативів.

2.2 Нормативно-правове забезпечення діяльності СВК «Лабунський»

Нормативно-правове забезпечення діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, важливий аспект соціально-економічного життя України. Сьогодні нормативно-правове забезпечення діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, здійснюється багатьма нормативно-правовими актами. однак одночасно спостерігається тенденція зменшення темпів росту кількості підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, що деякою мірою показує недостатність та недосконалість нормативно-правового забезпечення діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, яке повинно бути першопричиною їх формування та розвитку.

В Україні підприємницька діяльність середнього бізнесу, до якого відноситься СВК «Лабунський» регулюється відповідними законодавчими актами (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Нормативно-правове забезпечення підприємницької діяльності в Україні

Назва документа	Вид документа	Дата прийняття	Основні положення
1	2	3	4
Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні	Закон України	22 березня 2012 року № 4618-VI	Закон висвітлює економіко-правові основи державної політики діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній
Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців	Закон України	15 травня 2003 року № 755-IV	Закон регламентує відносини щодо державної реєстрації юридичних осіб, а також фізичних осіб-підприємців
Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності	Закон України	6 вересня 2005 року № 2806-IV	Закон характеризує і визначає організаційно-правові основи щодо дозвільної системи у діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, і затверджує порядок діяльності дозвільних органів

Продовж. табл.2.2

1	2	3	4
Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності	Закон України	4 квітня 2007 року № 877-V	Закон характеризує організаційноправові основи, загальні принципи та порядок проведення державного контролю щодо господарської діяльності, повноваження органів державного контролю та їх посадових осіб, а також права та обов'язки, відповідальність підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, під час проведення державного контролю.
Про внесення змін до Податкового Кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності	Закон України	4 листопада 2011 року №4014-VI	Податковий Кодекс України регламентує відносини щодо податків і зборів, а саме: встановлює перелік податків та зборів в Україні та порядок їх сплати, права та обов'язки платників податків та зборів, права та обов'язки контролюючих органів, а також відповідальність за порушення законодавства щодо податків та зборів
Податковий Кодекс України		2 грудня 2010 року № 2755-VI	

Джерело: складено автором.

Податковий кодекс України регламентує відносини щодо податків і зборів, а саме: встановлює перелік податків та зборів в Україні та порядок їх сплати, права та обов'язки платників податків та зборів, права та обов'язки контролюючих органів, а також відповідальність за порушення законодавства щодо податків та зборів. в листопаді 2016 року в Кабінеті Міністрів України провели так званий “дерегуляційний день”. внаслідок його проведення скасовано більше застарілих обмежуючих нормативно-правових актів (для зменшення адміністративного тиску та корупційних ризиків). Також значно спрощено умови роботи для діяльності підприємств та організацій, що формують малий та середній бізнес, зокрема аграріїв і телекомринку.

Статут організації є основним правовим документом, що регулює її діяльність. Статут СВК «Лабунський» затверджений засновниками на установчих зборах 25 лютого 2000 року в с. Новолабунь Полонського району

Хмельницької області відповідно до законів України «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про власність», «Про підприємництво» та інших законодавчих актів України.

Кооператив набуває статусу юридичної особи з моменту державної реєстрації статуту підприємства (табл 2.3).

Таблиця 2.3

Основні аспекти вдосконалення внутрішніх регламентуючих документів суб'єкта господарювання СВК «Лабунський»

Назва регламентуючого документу	Аспекти, що потребують вдосконалення
Статут підприємства	Недостатньо інформації про організаційну структуру
Штатний розпис	Документ не відображає суму заробітних плат, та не включає в себе перелік рядових робітників організації і загальну кількість працюючих.
Організаційна структурна схема управління	Документ відсутній регулюється на основі статуту.
Положення про структурний підрозділ	Документ відсутній, регулюється на основі статуту та посадових інструкцій
Посадова інструкція	Необхідно деталізувати інформацію про навички потрібні в роботі та загальні положення.
Правила внутрішнього трудового розпорядку	Несуть повну та вичерпну інформацію, вдосконалення не потребують
Положення про процедуру планування діяльності	Документ відсутній, регулюється за допомогою статуту.
Положення про процедуру організування діяльності	Документ відсутній, регулюється за допомогою статуту, посадових інструкцій.
Положення про процедуру мотивування діяльності персоналу	Документ відсутній регулювання здійснюється на основі: штатного розпису, колективного договору, та додаткове мотивування здійснюється за рішенням правління.
Положення про процедуру контролювання діяльності персоналу	Документ відсутній, контроль здійснюється на основі таких документів як: посадова інструкція, правила внутрішнього розпорядку та колективного договору.
Колективний договір	Не включає себе опис способів нематеріального мотивування

Джерело: складено автором.

У статуті міститься інформація про основні регламенти діяльності, а саме:

- Загальні положення;
- Мету, предмет та принципи діяльності кооперативу;
- Членство в кооперативі, права та обов'язки членів і асоційованих членів

- кооперативу;
- Майно, землю та фінанси кооперативу;
- Господарську діяльність, соціальні гарантії працівників, трудовий колектив кооперативу;
- Зовнішньоекономічну діяльність;
- Органи правління;
- Охорону праці;
- Припинення діяльності кооперативу та його реорганізацію;
- Внесення змін та доповнень до статуту.

Такі документи як: Посадові інструкції, Колективний договір та Правила внутрішнього розпорядку, дають можливість організувати та контролювати роботу працівників. Основним документом для затвердження розмірів матеріального мотивування та способів нематеріального є Штатний розпис та Колективний договір.

2.3 Основні техніко-економічні показники підприємства СВК «Лабунський»

Сільськогосподарський кооператив — добровільне об'єднання фізичних і юридичних осіб в іншу юридичну особу на засадах членства, об'єднання пайових внесків, участі у спільній сільськогосподарській виробничій діяльності та обслуговуванні переважно членів кооперативу. Сільськогосподарські кооперативи (також відомі як фермерські) — підприємства, де фермери об'єднують свої ресурси у певних сферах діяльності.

В Україні, сільськогосподарський кооператив — юридична особа, утворена фізичними та (або) юридичними особами, які є виробниками сільськогосподарської продукції, що добровільно об'єдналися на основі членства для провадження спільної господарської та іншої діяльності,

пов'язаної з виробництвом, переробкою, зберіганням, збутом, продажем продукції рослинництва, тваринництва, лісівництва чи рибництва, постачанням засобів виробництва і матеріально-технічних ресурсів членам цього кооперативу, наданням їм послуг з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування.

Підприємство займає вигідне географічне положення, характеризується сприятливими природними і кліматичними умовами. По фізики-географічному розташуванню знаходиться в межах лісостепової зони. Землі високопродуктивні. Їх основу складають чорноземи глибокі. Гідрографічна мережа представлена річкою Хомора і чисельними штучними водоймами. Клімат місцевості, помірно-континентальний.

В своїй діяльності кооператив спеціалізується на вирощуванні зернових культур і розвитку тваринництва. Основним в рослинництві є вирощування озимої пшениці, пивоварного ячменю, озимого ріпаку, сої, соняшника, гречки, кукурудзи. В галузі тваринництва кооператив зосереджений на розведенні абердин інгурської породи врих, кавказької породи овець. Добре розвинена молочно-товарна ферма.

Земельна площа угідь 4346га., з них рілля 4006 га, перелоги – 106 га, пасовища 234 га. Для обробки власних угідь підприємство використовує сучасний автопарк, який налічує 131 одиниць спеціалізованої техніки.

Виробнича структура підприємства віддзеркалює характер розподілу праці між окремими підрозділами, а також їх кооперовані зв'язки в єдиному виробничому процесі по створенню продукції. Вона робить істотний вплив на ефективність і конкурентоспроможність підприємства. Склад, розміри виробничих підрозділів, ступінь їх пропорційності, раціональність розміщення на території підприємства, стійкість виробничих зв'язків впливають на ритмічність виробництва й рівномірність випуску продукції, визначають витрати виробництва а, отже, і рівень прибутковості підприємства.

Для виготовлення харчових продуктів організовано роботу у двох

цехах а саме: пекарня та ковбасний цех. Але з 2017 року пекарня припинила свою діяльність, тому наразі основним видом харчової продукції, яку виготовляє підприємство є м'ясні та ковбасні вироби. На базі кооперативу також успішно функціонує цех з пошиву постільної білизни з натуральних бавовняних тканин та інші види бавовняних виробів.

Згідно Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» підприємство відносять до середніх за величиною компаній так, як чисельність персоналу лежить в межах від 50 до 250 осіб [7]. Очевидно, що технологією виробництва та технічним оснащенням йому важко конкурувати з великими агрохолдингами, але у власній ніші компанія є одним із локальних лідерів у виробництві та продажу товарів. Це також відображається на позитивній динаміці основних техніко-економічних показників (табл.2.4.)

За період 2016-2019 рр. спостерігається погіршення економічного стану та негативна динаміка основних техніко-економічних показників підприємства. Чистий дохід зріс на 46,2%, а собівартість на 79,3%, що свідчить про недостатній темп росту доходу при наявному рівні зростання витрат. Зокрема на стрімкий ріст собівартості вплинули зміни цін на пальне, сировину та інші затратні матеріали необхідні в процесі виробництва.

Негативна динаміка спостерігається і в більшості інших показників, а саме: віддача основних засобів знизилась на 28,4%, витрати на 1 грн. виручки від реалізації зросли на 23 коп. або 31,2%. Середньооблікова чисельність штатних працівників за проаналізований період не зазнала суттєвих змін, при цьому фонд оплати зріс на 44,3%, що пояснюється збільшенням розміру мінімальної заробітної плати в країні. Чистий прибуток у 2019 році порівняно з 2016 знизився на 71,9%, це призвело до зменшення рентабельності продукції на 18,02%, в цілому за період 2016-2018рр. показник рентабельності власного капіталу став меншим на 15,5%, а рентабельність активів знизилась на 14,93%.

Таблиця 2.4

Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності СВК «Лабунський» за 2016-2018рр.

Показник	Роки				Абсолютне відхилення (+,-)	Темп зростання, %
	2016	2017	2018	2019		
Чистий дохід від реалізованої продукції, тис. грн	68223	95893	102262	99743	31520,00	46,2
Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	229	237	239	224	-5,00	-2,2
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн.	3705,8	3919,4	4902,3	5346,6	1640,80	44,3
Продуктивність праці, тис. грн./особу	297,9	404,6	427,9	445,3	147,36	49,5
Середньомісячна оплата праці, грн./особу	16,2	16,5	20,5	23,9	7,69	47,5
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	51407	68856	86812	104985	53578,00	104,2
Віддача основних засобів, грн./грн.	1,3	1,4	1,2	1,0	-0,38	-28,4
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	86224	112711	141785	157 126	70902,00	82,2
Власний капітал, тис. грн.	82662	108969	134652	146873	64211,00	77,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	45194	55539	70523	81038	35844,00	79,3
Повні витрати, тис. грн	49201	62856	82300	94397	45196,00	91,9
Прибуток від реалізації, тис. грн	19022	33037	19962	5346	-13676,00	-71,9
Прибуток чистий, тис. грн	15218	26430	15970	4277	-10940,80	-71,9
Витрати на 1 грн. виручки від реалізації, коп.	0,72	0,66	0,80	0,95	0,23	31,2
Рентабельність активів, %	17,6	23,4	11,3	2,7	-14,93	X
Рентабельність власного капіталу, %	18,4	24,3	11,9	2,9	-15,50	X
Рентабельність продукції,%	22,3	27,6	15,6	4,3	-18,02	X

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка складу та структури основних засобів СВК«Лабунський» за 2016-2019рр.

Найменування груп основних засобів	2016		2017		2018		2019		Зміна структури, +/-		Темп росту	
	Варт. тис.грн.	Питома вага,%	Варт. тис. грн.	Питома вага,%	Варт. тис. грн.	Питома вага,%	Варт. тис. грн.	Питома вага,%	2019р від 2018р	2019р від 2016р	2019р до 2018р	2019р до 2016р
Капітальні витрати на поліпшення земель	1639	3,2	1639	2,4	1639	1,9	0	0,0	-1639	-1639	-100	-100
Будівлі споруди та передавальні пристрої	15213	29,6	15893	23	16401	18,9	16685	15,9	284	1472	1,7	9,7
Машини та обладнання	31131	60,5	45097	65,5	62009	71,4	62455	59,5	446	31324	0,7	100,6
Транспортні засоби	3393	6,6	6196	9	6196	7,1	8285	7,9	2089	4892	33,7	144,1
Багаторічні насадження	3	0,006	3	0,004	3	0,003	0	0,0	-3	-3	-100	-100
Довгострокові біологічні активи тваринництва	0	0	0	0	0	0	15354	14,6	15354	15354	100	100
Інші основні засоби	28	0,05	28	0,04	0	0	2206	2,1	2206	2178	100	7779
Усього	51 407	100	68 856	100	86 248	100	104985	100,0	18737	53578	X	X

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Важливим чинником успішної діяльності є забезпечення основними засобами. Інвестиції в основні засоби є пріоритетним напрямком вкладення коштів для правління СВК «Лабунський». Структура основних засобів — це питома вага їх процентного співвідношення за певними ознаками в загальній вартості. Виробничу потужність підприємства визначають промислово-виробничі фонди (табл 2.5).

За результатами таблиці, очевидно, що кооператив вкладає кошти у розвиток та модернізацію основних засобів. Найбільша увага приділяється машинам та обладнанню необхідних для виробництва питома вага, яких у 2019р. склала 59,5%. У 2019 році одним з пріоритетних напрямів вкладення коштів були довгострокові біологічні активи тваринництва, який став нових напрямком вкладень для підприємства. Це пов'язано з рішенням замінити породу ВРХ з поліської на абердин, що є більш прибутковою тваринництва. Абердіно-ангуська худоба – скороспіла м'ясна порода корів. Походить з Шотландії. Поширена в Англії, Новій Зеландії, США, Австралії та ін. країнах.

Основною частиною матеріальних ресурсів будь-якого підприємства є основні засоби (ОЗ). Ефективність їх використання впливає на ефективність матеріальних ресурсів і, отже, і всього виробництва в цілому. Потреба в проведенні аналізу ОЗ обумовлена їх високою роллю у виробничому процесі, а також помітним впливом на бізнес-процеси і результати господарської діяльності організації. Аналіз ОЗ виступає переважно внутрішнім по відношенню до організації, так як його результати призначені, як правило для власника, керівництва компанії, що приймає рішення щодо формування, модернізації основних засобів, а також технічного переозброєння.

Операційні витрати – повсякденні витрати компанії для ведення бізнесу, виробництва товарів і послуг. Сума операційних витрат і капітальних вкладень складають витрати компанії, які не включаються в пряму собівартість продуктів або послуг, які пропонує ринку дана компанія (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники динаміки операційних витрат на виробництво продукції на СВК «Лабунський» за 2019-2016 рр.

Показники	Роки								Відхилення у сумі, (+, -)		Відхилення у %, (+, -)		Темп росту, %	
	2016		2017		2018		2019		2019 від 2018	2019 від 2016	2019 від 2018	2019 від 2016	2019 від 2018	2019 від 2016
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %						
Матеріальні витрати	21327	54,5	31811	60,6	42302	49,3	45066	48,0	2764	23739	-1,3	-6,5	6,5	111,3
Витрати на оплату праці	8144	20,8	8517	16,2	19175	22,3	21074	22,5	1899	12930	0,1	1,7	9,9	158,8
Відрахування на соціальні заходи	2839	7,3	1874	3,6	4050	4,7	4653	5,0	603	1814	0,2	-2,3	14,9	63,9
Амортизація	2121	5,4	2235	4,3	6328	7,4	8454	9,0	2126	6333	1,6	3,6	33,6	298,6
Інші операційні витрати	4718	12,1	8054	15,3	13995	16,3	14595	15,6	600	9877	-0,7	3,5	4,3	209,3
Разом	39149	100	52491	100	85846	100	93842	100	7996	54693	0,0	0,0	9,3	139,7

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Отже, з таблиці 2.6 можна зробити наступні висновки. Основну частку операційних витрат складають матеріальні за період 2019 -2016рр. їх частка зменшилась з 54,5% до 48%, хоча в натуральному виразі обсяг зріс на 23739, що пояснюється високим темпом інфляції та загальним ростом цін на матеріали. Тенденція до збільшення питомої ваги спостерігається в для таких статей витрат як: витрати на оплату праці, амортизація та інші операційні витрати. Розмір відрахувань на соціальні заходи, в свою чергу знизився до частки 5% у 2019р., що становить на 2,3% менше ніж у 2016р.

За визначенням, наведеним у Податковому кодексі України (далі – ПКУ) сільськогосподарська продукція (сільськогосподарські товари) – це продукція/товари, що підпадають під визначення груп 1 – 24 Українського класифікатора товарів зовнішньоекономічної діяльності (далі – УКТ ЗЕД), якщо при цьому такі товари (продукція) вирощуються, відгодовуються, виловлюються, збираються, виготовляються, виробляються, переробляються безпосередньо виробником цих товарів (продукції), а також продукти обробки та переробки цих товарів (продукції), якщо вони були придбані або вироблені на власних або орендованих потужностях.

СВК «Лабунський» має досить розширений асортимент продукції, оскільки, працює в різних сферах сільського господарства. Проте основна увага приділяється виробництву та реалізації сільськогосподарської продукції, оскільки це основне джерело доходу підприємства. Можна виділити два основних напрями виробництва, а саме: рослинництво та тваринництво (табл. 2.7.) Рослинництво є основною галуззю сільськогосподарського виробництва. Воно забезпечує населення продуктами харчування, тваринництво — кормами, переробну промисловість — сировиною. Молочне і м'ясне скотарство серед галузей тваринництва посідає провідне місце. Це зумовлюється не тільки кількістю худоби в господарствах України, а й високою питомою вагою молока та яловичини у структурі тваринницької продукції

Таблиця 2.7

Динаміка показників виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції СВК «Лабунський» 2016-2018рр., тис.грн.

Назва продукту	2016 рік			2017 рік			2018 рік			2019			Темп росту 2019р. від 2016р., %	
	Виручка	Собівартість	Прибуток	Виручка	Собівартість	Прибуток	Виручка	Собівартість	Прибуток	Виручка	Собівартість	Прибуток	Собіварт.	Прибут.
Рослинництво – всього	38773	25868	12905	54349	32074	22275	57142	42512	14613	55366	48832	6534	88,77	-49,37
У тому числі: зернові і зернобобові	32834	20563	12271	39707	22966	16741	41039	30054	10986	42351	37198	5153	80,90	-58,01
З них: пшениця	10841	7196	3645	12422	7201	5221	20071	14122	5949	9576	9075	501	26,11	-86,26
Соя	11956	7557	4399	13550	7328	6222	4416	3200	1216	19532	3099	16433	-58,99	273,56
Соняшник	2397	1951	476	6066	3589	2477	2671	2238	433	3657	3099	558	58,84	17,23
Ріпак	3391	3251	140	8333	5348	2985	13147	9971	3176	8998	8199	799	152,20	470,71
Інша продукція рослинництва	151	133	18	243	171	72	291	256	35	360	336	24	152,63	33,33
Тваринництво - всього	25658	22918	2 740	39460	31323	8137	43886	38122	5767	42903	43212	-309	88,55	-111,28
У тому числі: приріст живої маси- усього:	9577	9475	102	16757	15541	1216	16644	16318	326	16895	19728	-2833	108,21	-2877,45
З нього: ВРХ	4154	4112	42	7902	7713	189	8869	8756	113	9009	10689	-1680	159,95	-4100,00
Свинини	5369	5310	59	8751	7732	1019	7501	7341	160	7809	8940	-1131	68,36	-2016,95
Молоко	15926	13344	2582	22487	15674	6813	27194	21763	5431	25912	23398	2514	75,34	-2,63
Вовна	15	8	7	6	6	-	3	3	-	-	-	-	-100,00	-100,00
Інша продукція тваринництва	140	91	49	210	102	108	48	38	10	96	86	10	-5,49	-79,59
Всього	64431	48786	15645	93809	63397	30412	10103 7	80640	20397	98269	92044	6225	88,67	-60,21

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Сільськогосподарську продукцію виробництвом, якої займається СВК«Лабунський», можна розділити на два основних напрями: продукція рослинництва та продукція тваринництва. В загальному по рослинництву за період 2016-2019рр. ситуація погіршилась. В порівнянні з 2016р. у 2019р. прибуток скоротився на 49,37%, а собівартість збільшилась на 88,77. Основною причиною різкого зменшення показників у 2019р. є несприятливі погодні умови. Через недостатню кількість опадів та аномально високу температуру у 2019 році рівень врожайності в області був досить низьким. Такі погодні умови створили сприятливе середовище для збільшення кількості шкідників, що також негативно вплинуло на урожайність злакових культур. Найбільш прибутковими культурами у 2019 році були соя, ріпак та соняшник темп росту яких 263,6 %, 470,4 та 17,23 відповідно. Дані показники також пояснюється збільшенням обсягів площ відведених для вирощення цих культур. Негативно на фінансовий результат також вплинуло значне збільшення собівартості пшениці, темп росту за період склав – 26,1%, а швидкість росту прибутку становить – -86,3%.

Аналізуючи виробництво продукції тваринництва, спостерігається позитивна динаміка, за період з 2016р. до 2018р., але у 2019 році показники різко погіршуються. Це пов'язано з реорганізацією роботи комплексу тваринництва на СВК «Лабунський». Протягом 2017-2018рр. підприємство реалізовувало продукцію тваринництва у великих обсягах для того, щоб замінити вирощення ВРХ Поліської породи на більш економічно вигідну Абердино – ангуську породу. Дані зміни найменш позначились на виробництві молока зниження темпу росту у 2019р. становить 2,63%.

На базі СВК «Лабунський» також функціонують цехи, що спеціалізуються на виробництві промислової продукції (табл. 2.8). Це дає можливість реалізовувати не лише сировину, а й готову продукцію. Розвиток за даним напрямом виробництва також стримує висока конкуренція на ринку та необхідність грошових вкладень у розвиток логістики та маркетингу.

Таблиця 2.8

Динаміка виробництво та реалізація промислової продукції підприємства СВК «Лабунський» за 2016-2019рр.

Назва продукту	2016рік		2017рік		2018рік		2019рік		Темп росту вартості, %	
	Обсяг вир-ва, т.	Вартість, тис. грн.	Обсяг вир-ва, т.	Вартість, тис. грн.	Обсяг вир-ва, т.	Вартість, тис. грн.	Обсяг вир-ва, т.	Вартість, тис. грн.	2019р. від 2018р.	2019р. від 2016р.
Яловичина, т	9	34	8	40,2	7	56,9	6,1	9,1	-84,0	-73,2
Свинина, т	10	31,1	10	40,1	8	0	7,1	25,4	100,0	-18,3
Шкури ВРХ необроблені, шт	233	6,7	110	8,5	195	2,7	84	0,3	-88,9	-95,5
Вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса та субпродуктів, т	10	538,4	8	551,6	8	561,5	0	0	-100,0	-100,0
Вироби ковбасні варені, сосиски, т	4	195,3	3	228,5	3	213,3	2,3	182,5	-14,4	-6,6
Ковбаси напівкопчені, т	6	343,1	5	323,1	5	348,2	3,4	264,8	-24,0	-22,8
Борошно, т	72	87,4	27	35,4	19	25,8	1	15	-41,9	-82,8
Оброблені зерна зернових культур (крім рису),т	3	22,3	3	17,3	4	23	0	0	-100,0	-100,0
Кукурудза подрібнена та кукурудзяні крупи, т	1	13,7	1	5	1	7	0	0	-100,0	-100,0
Ячмінь(ядра, подрібнений), т	3	13,2	2	12,3	3	16	3	15,2	-5,0	15,2
Білизна постільна бавовняна, т	0,7	133	0,6	107,1	0,4	55,9	0,2	48,5	-13,2	-63,5
Труби з цементу, бетону або каменю штучного, тис.т	0,1	33,5	0,1	32,2	0	0	0	0	0,0	-100,0
Висівки та інші залишки від переробки пшениці, т	34,6	1,6	0	0	0	0	0	0	0,0	-100,0
Хліб та хлібобулочні вироби,т	38	192,7	0	0	0	0	0	0	0,0	-100,0
Вироби здобні,т	3	53,7	0	0	0	0	0	0	0,0	-100,0
Всього	-	1753,4	-	1401,3	-	1310,3	-	560,8	57,2	68,0

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства.

Як показує таблиця 2.8 протягом усього періоду обсяги виробництва промислової продукції поступово знижуються, що відповідно знижує і отриманий прибуток. В більшій мірі це пов'язано з незацікавленістю керівництва інвестувати в даний напрям діяльності та низьким рівнем логістичного і маркетингового забезпечення виробництва. Тому деякі види продукції взагалі виводять з асортименту, а саме: вироби ковбасні та подібні продукти з м'яса та субпродуктів, оброблені зерна зернових культур (крім рису), кукурудза подрібнена та кукурудзяні крупи, труби з цементу, бетону або каменю штучного, висівки та інші залишки від переробки пшениці, хліб та хлібобулочні вироби, вироби здобні. В загальному темп росту вартості промислової продукції знизився на 68% у 2019р. порівняно з 2016р., це спричинено зменшенням обсягів виробництва всіх видів продукції, окрім ячмінь(ядра, подрібнений). Також на цей показник вплинуло припинення роботи пекарні та виведення з виробництва труб з цементу, бетону або каменю штучного.

Кооператив, на базі власного устаткування, надає послугу з виготовлення борошна з давальницької сировини замовника (табл.2.9).

Таблиця 2.9

**Динаміка надання промислових послуг підприємством
СВК«Лабунський» за 2016-2018рр.**

Вид послуги	2016 рік		2017 рік		2018 рік		2019 рік	
	Обсяги виробва, т	Вартість послуг	Обсяги виробва, т	Вартість послуг	Обсяги виробва, т	Вартість послуг	Обсяги виробва, т	Вартість послуг
Виготовлення борошна	23,0	27,5	8,0	7,2	0	0	0	0

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Можна спостерігати, що дохід від надання промислових послуг, також зменшився у 2017р., що пов'язано зі зниженням попиту, а в 2018 -2019рр.

послуга взагалі не надавалась. Потужності даного обладнання використовувались лише для переробки власної сировини підприємства. Надання послуг не є основним видом діяльності організації, цим зумовлено те, що керівництво не витрачає час працівників та фінанси компанії на розвиток конкретного виду діяльності. Якість промислової продукції, яку реалізує підприємство досить висока. Підприємство працює згідно норм державних стандартів. На жаль, жоден з міжнародних стандартів якості не є введеним на виробництві, оскільки, це суттєві витрати. Кооператив працює на локальний ринок і має не дуже великих обсягів виробництва.

2.4. Застосування методики оцінки ефективності функціонування логістичної системи та здійснення логістичних процесів підприємства

Логістика на сьогодні залишається все ще «проблемним» фактором у сільськогосподарському секторі. Це і дефіцит сучасних елеваторів, і низька якість дорожньої інфраструктури, недостатні інвестиції у модернізацію залізничного і автомобільного транспорту, тому практично по всіх ділянках процесу є резерви для поліпшення показників, а значить - для подальшого зростання.

За сучасних умов перед керівниками сільськогосподарських підприємств постають все більш складні завдання. Перш за все виникає потреба досягнення стабільності на усіх етапах – від виробництва до зберігання та транспортування продукції. Виявлено, що значно зростають вимоги споживачів до якості продукції. Це формує об'єктивні передумови розвитку ефективної системи збуту, яка забезпечить швидкий рух продукції від виробника до споживача, актуальним є вдосконалення процесу оптово-роздрібної торгівлі, що дозволяє здійснювати продаж продукції сільського господарства без посередників і вивчати споживчий попит. Аграрний сектор залишається вагомим основою економіки держави, сільське господарство

характеризується позитивною динамікою росту. Обмеженими залишаються можливості транспортування продукції за рахунок відсутності достатньої кількості автотранспорту. Від безперебійної та ритмічної роботи транспорту залежить загальна затратність діяльності.

На транспортуванні вантажів та вантажно-розвантажувальних роботах у сільськогосподарських підприємствах, доставці продукції рослинництва і тваринництва на переробку і на продаж, обслуговуванні підприємств переробної промисловості використовується близько 40% нафтопродуктів із загальної їх кількості. Кожний четвертий працівник залучається до виконання транспортних робіт. Витрати на перевезення вантажів і виконання вантажно-розвантажувальних робіт становлять 18–22% від загального розміру витрат на виробництво і реалізацію сільськогосподарської продукції. З підвищенням рівня інтенсивності сільського господарства питома вага транспортних витрат зростатиме. Тому зменшення транспортних витрат виступає значним резервом зниження собівартості сільськогосподарської продукції [8].

Прагнення підприємств до зменшення операційних витрат сприяло розвитку логістики, вдосконаленню зв'язків підприємств та територіально-виробничих комплексів на підставі оптимізації логістичних (речовинно-інформаційно-фінансових) потоків. Завданням логістики є організація та управління логістичними потоками, що поєднують сільськогосподарські підприємства партнерами, а також внутрішньологістичними потоками, які забезпечують взаємодію усіх сфер діяльності та функціонування галузі. Виявлено, що технічні втрати зерна через неефективну систему логістики (перевезення, зберігання) досягають 15% річного врожаю.

Логістичний підхід вимагає розглядати їх у сукупності на предмет інтегрованої оптимізації логістичної системи. Однією з важливих ланок якої є структура постачальників сировини та матеріалів необхідних для забезпечення діяльності підприємства (табл.2.10)

Основні постачальники ресурсів суб'єкту господарювання, види ресурсів, обсяги поставок

Основні постачальники	Вид ресурсу	Обсяги поставок у вартісному виразі, тис. грн.			Відхилення, 2019 від 2016рр.	
		2017 рік	2018 рік	2019 рік	абсолютне, од.	відносне, %
Компанія «Агроресурс»	с/г техніка для всіх видів робіт: Lemken, Holmer, Hardi	1 159	1 637	1784	625	53,9
Спектр Агротехніка	Запчастини до с/г техніки: Lemken, Holmer, Hardi	207	254	401	194	93,7
ХоривАгроТех	Пристрої для обробки ґрунту та запчастини до них	639	581	617	-22	-3,4
ДніпроАзот	Хімічні добрива	4 080	4 320	5170	1 090	26,7
ТОВ «Цеоліт»	Хімічні добрива	1 016	1 120	983	-33	-3,2
ТОВ «Мінерал-груп»	Хімічні добрива	3 720	3 840	4061	341	9,2
Агроесперт-трейд	Насінневий матеріал	2 021	2 024	1759	-262	-13,0
ТОВ «АГРОДУС»	Ветеринарні препарати	159	142	230	71	44,7
	Обладнання для ведення скотарства	401	387	432	31	7,7

Джерело: складено автором.

Отже, підбір постачальників паливних матеріалів потребує уваги та контролю з боку керівництва, оскільки значна частина витрат на матеріали припадає саме на даний вид товару. Більшість видів ресурсів зросли в ціні порівняно з 2016 роком, тому спостерігається збільшення витрат на їх придбання. Динаміку до зменшення витрат демонструють такі ресурси як: насінневий матеріал та хімічні добрива в деяких постачальників.

Джерелами надходження зерна на ринок служать зернові господарства, підприємства та організації, які займаються його перепродажем, які здійснюють ввезення та вивезення зерна з-за меж певної території. Щодо структури виробників зернових слід виокремити два сегменти зернового ринку – первинний та вторинний. Оскільки СВК «Лабунський» самостійно

не займається транспортними перевезеннями та зовнішньоекономічною діяльністю доцільно розглянути основних посередників продукції підприємства табл 2.11.

Таблиця 2.11

Характеристика торговельних посередників підприємства суб'єкта господарювання

Найбільші торгові посередники підприємства	Вартість продукції, яку постачають посередникам, тис. грн.			Відхилення, 2019 від 2017р.		Питома вага поставок у загальному обсязі поставок у 2019 р., %
	2017	2018	2019	абсол, од.	віднос, %	
ТОВ «АГРО Фонд» (Волинська обл.)	15635	13691	14357	-1278	-108,2	18,6
НІБУЛОН (Смотрич ф-л) (м. Миколаїв)	32941	49597	51248	18307	-44,4	66,4
ВВТ ГРУПП («ВВТ ГРЕЙН») смт. Ярмолинці (м. Київ)	7529	12432	5971	-1558	-120,7	7,7
ПАТ «ДПЗКУ» філія «Богданівецький КХП»	12736	5583	0	-12736	-200,0	0,0
ПАТ «ДПЗКУ» філія «Старокостянтинівський елеватор»	3752	4891	3620	-132	-103,5	4,7
МХП (Миронівський хлібопродукт) (м. Київ) Філіал ЧАО «Зернопродукт МХП» «Ямпільський елеватор», смт Ямпіль	7300	2068	2031	-5269	-172,2	2,6
Разом	79893	88262	77227			

Джерело: складено автором.

Вибір постачальників переважно залежить від умов співпраці та розташування і рівня автоматизації розподільчих пунктів. З таблиці очевидно, що найбільшу частку продукції реалізують через один з філіалів підприємства «Нібулон», а співпраця з ПАТ «ДПЗКУ» стала не вигідною через його віддаленість.

Первинна ринкова сфера сукупності товарно-грошових відносин, в процесі яких сільгоспвиробники реалізують вироблені ними зернові продукти. У їх числі підприємства і організації, котрі не займаються

переробкою зерна, а здійснюють його обробіток, зберігання, формують товарні партії певного призначення, після чого продають переробникам, що зазвичай не є завершальною торговою операцією. Роль транспорту у логістиці є ключовою, адже рух матеріальних потоків без транспортування неможливий. Значна частина логістичних витрат припадає на транспортування. Транспорт здійснює вплив на економіку країни в цілому, регіону, зокрема на розвиток сільських територій, де здійснюється виробництво сільськогосподарської продукції, її зберігання, переробка і збут. СВК «Лабунський» утримує власний автопарк сільськогосподарської техніки табл 2.12.

Таблиця 2.12

Парк власної сільськогосподарської техніки СВК «Лабунський» станом на 2019р.

Тип автомобіля	Вантажопідйомність, кг	Кількість
«МТЗ» (Білорусь)	3500	13
«ПМЗ» (Дніпропетровськ)	4500	7
«Нью Холанд» (New Holland, США)	3565	5
«ЮТО» 954 (УТО, Китай)	3500	8
«Кий» 14102 (Ніжин)	3200	16
«Джон Дір» (John Deere, США)	4500	3
МАЗ-6501В9-471-031	10 000	17
МАЗ-5550В5-4420-021	8 000	14

Джерело: складено автором.

Застосування логістичних систем сільськогосподарських підприємств доводять наявність позитивного взаємозв'язку між ефективною логістикою та успіхом підприємницької діяльності. Застосування логістики дає змогу визначити оптимальну технологію просування продукції рослинництва і тваринництва, покращити результати збуту сільськогосподарської продукції. Тому досліджуване підприємство активно оновлює власний автопарк та використовує новітні економічні розробки в сфері агрологістики.

Однією з вагомих складових логістичних витрат підприємства є витрати на паливні матеріали. Враховуючи постійний ріст цін на нафтопродукти дуже важливо здійснювати постійний моніторинг власної потреби в паливі (табл 2.13)

**Структура витрат на паливні матеріали в СВК «Лабунський» в
середніх цінах 2019р.**

Тип палива	Потреба	Ціна, грн	Вартість, тис. грн	Питома вага, %
Бензин моторний, л.	37107	28,6	1061,3	6,7
Паливо дизельне, л.	514913	27,34	14077,7	88,4
Оливи та мастила нафтові, л	15136	52	787,1	4,9
Разом			15926,1	100

Джерело: розраховано автором.

Таким чином з таблиці 2.13 найбільшу частку витрат 88,4% займає дизельне паливо, так як техніка, що використовується для польових робіт потребує саме цього виду пального. Бензин моторний, оливи та мастила нафтові займають 6,7% та 4,9% в загальній структурі витрат на паливо.

Отже, логістична система на підприємстві являє собою цілісну сукупність елементів, які володіють певними характеристиками, різномірні за якістю, взаємодіють між собою та можуть бути об'єднані в підсистеми. Створення логістичної системи для сільськогосподарського підприємства базується на вирішенні комплексу відповідних завдань. Таким чином, логістична система досліджуваного підприємства матиме наступний вигляд.

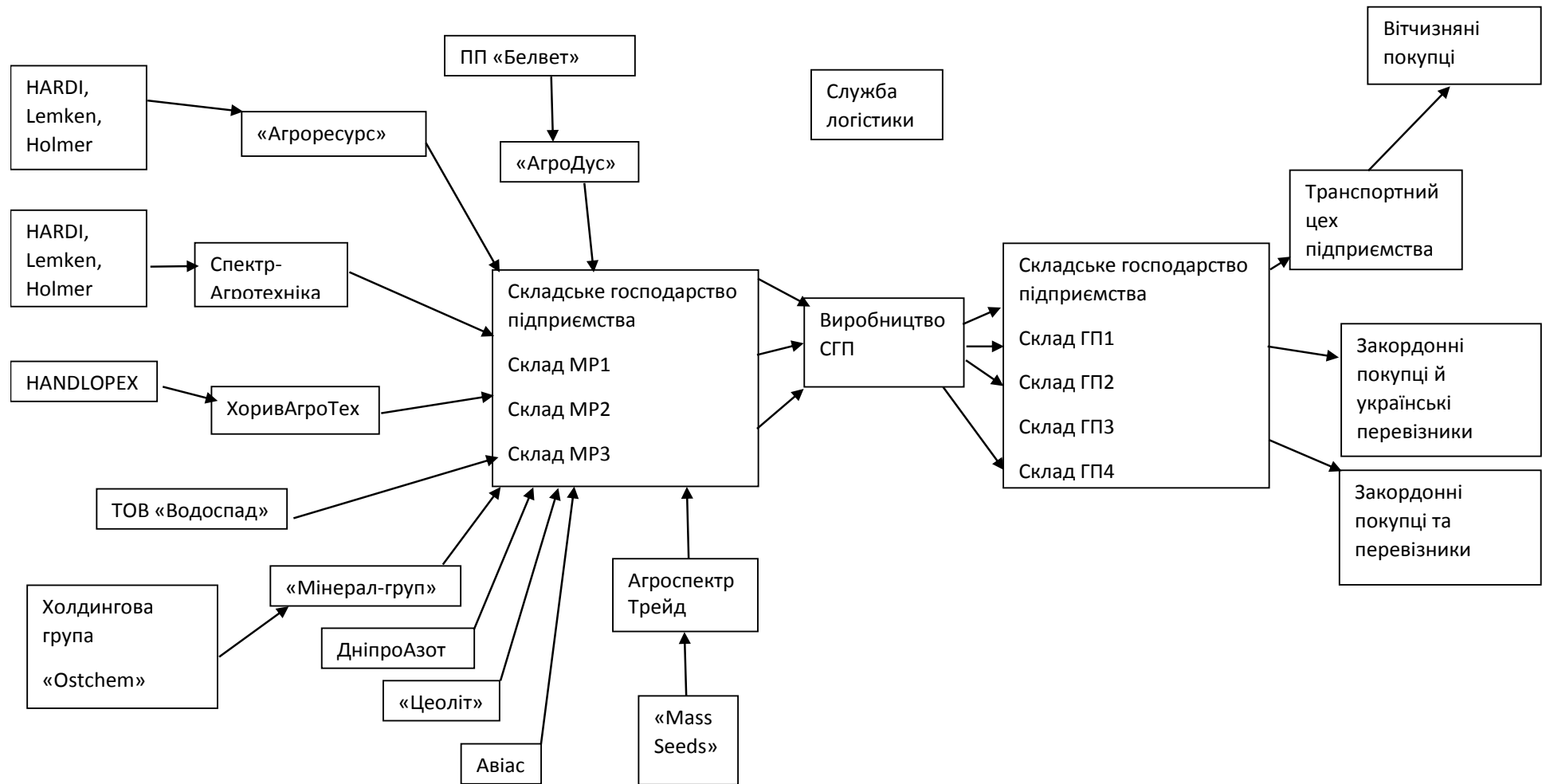


Рис. 2. 4 Структура логістичної системи підприємства СВК «Лабунський»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства.

Отже, логістична система сільськогосподарського підприємства включає в себе:

- виробництво;
- постачальників, а саме сільськогосподарська техніка та запчастини до неї для підприємства забезпечують компанії «Агроресурс» та «Спектр-Агротехніка», які є посередниками в Україні таких закордонних виробництв як: HARDI, Lemken, Holmer. Забезпеченням додаткового обладнання для обробки ґрунту та збору урожаю займається компанія «ХоривАгроТех», яка є посередником вітчизняних та закордонних фірм. Додаткові інструменти та обладнання постачає ТОВ «Водоспад».

Необхідну потребу, для аграрної сфери діяльності СВК «Лабунський», в добривах чи засобах захисту рослин задовольняють «ДніпроАзот», «Цеоліт» та «Мінерал-груп», остання є посередником Холдингової групи «Ostchem». «Mass Seeds» займається виробництвом насіннєвого матеріалу для аграрних підприємств одним з посередників в Україні є «АгроспектрТрейд».

Паливні матеріали забезпечує компанія «Авіас». Необхідні ветеринарні препарати та обладнання для догляду за тваринами постачає «АгроДус» що є посередником ПП «Белвет».

- споживачів. Свою продукцію СВК «Лабунський» реалізує у трьох основних напрямках. Найбільшу частку займають закордонні покупці й українські перевізники та закордонні покупці та перевізники. Трохи менші обсяги реалізують в межах країни, перевізниками можуть бути або українські компанії, або транспортний цех СВК «Лабунський»

На СВК «Лабунський» в якості програмного забезпечення використовують: MEDOC та КлієнтБанк, доцільно детальніше розглянути їх функції. «М.Е.Дос» (My Electronic Document, також Medoc, Медок) — поширене українське програмне забезпечення для подання звітності до контролюючих органів та обміну юридично значущими первинними документами між контрагентами в електронному вигляді. У середині 2017 року програмою користувалася переважна більшість компаній в Україні.

Програма М.Е.Дос призначена для подачі звітності в усіконтролюючі органи України (ДФСУ, ДССУ, ПФУ, ФСС з ТВП, ДКСУ, міністерства і відомства), для реєстрації податкових накладних та юридично значущого електронного документообігу. Крім того, програма надає модулі для нарахування зарплати, звітності великих компаній з розгалуженою структурою підрозділів і роботи банків:

М.Е.Дос містить усі актуальні форми звітності, які оперативного оновлюються відповідно до законодавства. Програма підтримує роботу з ЕЦП найбільш використовуваних центрів сертифікації, а також із захищеними носіями ключів SecureToken.

Над програмою працює численний штат розробників, аналітиків, тестувальників, фахівців техпідтримки та інших напрямків. М.Е.Дос отримав позитивний експертний висновок у сфері технічного захисту інформації рівня ГЗ від Держспецзв'язку, що свідчить про високий рівень безпеки і захищеності програми. У програмі М.Е.Дос можна використовувати сертифікати ЕЦП, отримані в акредитованих центрах сертифікації ключів (АЦСК).

Програма підтримує роботу з захищеними носіями для ЕЦП. У Програмі М.Е.Дос також реалізовано автоматичне продовження сертифікатів цифрових підписів.

Розробник програми надає код доступу кожному підприємству. Якщо в програму не введений код доступу, тоді вона буде працювати в демонстраційній версії, яка дозволяє ознайомитися з функціональними можливостями програми, але функції експорту, надсилання електронною поштою й друку документів будуть недоступні. Програма має як готові рішення для основних потреб користувачів, так і додаткові модулі:

- Рішення М.Е.Дос.Держава – подача всіх видів звітності в усі контролюючі органи, реєстрація податкових накладних в Єдиному реєстрі податкових накладних та обмін ними з контрагентами

- Рішення М.Е.Дос.Бізнес – обмін первинними бухгалтерськими документами з контрагентами

- Модуль М.Е.Дос.Акциз та ТТН – для роботи з системою електронного адміністрування реалізації палива та поводження з товарно-транспортними накладними

- Модуль М.Е.Дос.Зарплата — розрахунок і нарахування заробітної плати співробітникам, облік і управління персоналом

- Модуль М.Е.Дос.Корпорація — консолідація звітності підприємств з розгалуженою структурою

Програмний комплекс коректно функціонує на комп'ютерах з сучасними операційними системами Microsoft зі встановленими актуальними оновленнями для систем безпеки. Зверіться, чи не закінчена підтримка версії ОС, якою ви наразі користуєтеся, можна за пошуком на офіційному сайті Microsoft. Рекомендовано користуватися останньою версією ОС, наприклад, Windows 10 або Windows Server 2019 відповідно до потреб.

Для коректної роботи програми необхідно:

- Наявність кольорового графічного дисплею (розподільна здатність від 1024 x 768).

- Наявність маніпулятора типу миша та клавіатури.

- Встановлений український або російський мовний стандарт регіональних налаштувань операційної системи.

- Підтримка кирилиці в операційній системі.

- Доступ до поштового сервера.

- Доступ до ресурсів згідно переліку.

Додаткові пристрої, які можуть бути потрібні для функціонування програми:

- Пристрій для читання USB-накопичувачів;

- Пристрій для читання та запису CD-дисків;

- Принтер.

Переваги Клієнт-Банку для бізнесу

Головна перевага Клієнт-Банку - оперативність. Підключитися до банку за системою Клієнт-Банк можна цілодобово, оперативно отримати

інформацію про рух на рахунку за день, не чекаючи, коли на наступний день бухгалтер привезе виписки з банку. Можна відправити платежі в банк відразу ж, як тільки в цьому виникне необхідність, а не відправляти бухгалтера в банк на півдня. Серед інших переваг Клієнт-Банку - незалежність, тобто клієнт може готувати і відправляти платежі тоді, коли це зручно, а проведені вони будуть тоді, коли це потрібно. Можна відправити платіж в банк заздалегідь (наприклад, з післязавтрашньою датою) і поїхати у відрядження. Цей платіж буде виконаний в ту дату, яка вказана в платежі.

Важливою перевагою є і контроль - для великих організацій, що мають підрядні організації або підрозділи, що є окремими юридичними особами, за допомогою Клієнт-Банку з'являється можливість контролювати рух по рахунках підлеглих організацій (корпоративний Клієнт-банк). Автоматизація підготовки платіжних доручень, меморіальних ордерів, заявок на переказ валюти та інших документів, максимальне наближення електронного виду документів до паперових аналогів значно спрощує користування системою. Як і паперові, електронні платіжні документи, що відправляються в банк, підписують посадові особи підприємства, але замість звичайного використовується електронний підпис.

Висновки до розділу 2

1. Останім часом населення Землі має стрімку динаміку до зростання. Даний процес провокує зростання продовольчого ринку, тобто важливість сільськогосподарської продукції. Основними експортерами сільськогосподарської продукції є країни ЄС, США, Китай та Японія.

Сільське господарство України має значні природні конкурентні переваги, серед яких – величезна площа сільськогосподарських земель, сприятливі природні умови, близькість основних ринків збуту, розвинута транспортна мережа, наявність порівняно дешевих трудових ресурсів тощо.

Починаючи з 2005 року частка експорту сільськогосподарської продукції з України зросла до 43% у 2019 році, що свідчить про постійний розвиток цієї галузі. Основну частину експорту, а саме близько 70% складає продукція рослинництва (переважно зернові, технічні культури та овочі). Решта 30%, продукція тваринного походження включаючи молоко та яйця. Незважаючи на закритий продовольчий ринок Російської Федерації, українські виробники знаходять багато клієнтів за кордоном через позитивний вплив дії зони вільної торгівлі та розширені експорту до країн ЄС. Перспективним напрямком розвитку залишається ринок органічної сільськогосподарської продукції.

2. Підприємство СВК «Лабунський» діє на основі Статуту. Регулювання відносин між керівництвом та працівниками здійснюється колективним договором та посадовими інструкціями. Вказані документи містять чітко викладену інформацію про права та обов'язки кожної зі сторін. Що значно спрощує порядок вирішення спорів та зобов'язує дотримуватись законодавства України. Основу законодавчої бази для створення та функціонування СВК «Лабунський» є Податковий та Господарський кодекси України, постанови та закони, що регулюють підприємницьку діяльність.

3. Підприємство СВК «Лабунський» спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції рослинництва та тваринництва. У 2019 році економічний ефект від діяльності значно знизився порівняно з 2018, проте підприємство залишається прибутковим. Собівартість вирощення зернових та бобових значно зросла, темп росту перевищив ріст прибутку, отже ефективність від виробництва знизилась. Ефект від продукції тваринництва на протязі 2017-2018 років має позитивну динаміку, але у 2019 показники знизились, через рішення керівництва та оптимізацію цієї сфери господарювання. Також підприємство займається виробництвом промислової продукції, але її обсяг щороку знижується і не впливає суттєво на загальний результат діяльності.

4. Підприємство не має відокремленого структурного підрозділу для управління логістичною системою та процесами. Управління здійснюється

безпосередньо директором підприємства та керівниками структурних відділів, в межах своїх повноважень. Щодо матеріального забезпечення функціонування основними постачальниками є компанії: ТОВ «Агроексперт-трейд», ТОВ «Мінерал-груп» для рослинництва і ТОВ «АГРОДУС» для тваринництва. Підприємство має власний автопарк, який налічує близько 80 одиниць техніки.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА СВК «ЛАБУНСЬКИЙ»

3.1 Визначення альтернатив, щодо оптимізації управління логістичними процесами на СВК «Лабунський»

Успішне управління логістичною діяльністю на підприємствах залежить від ефективного застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, програмного забезпечення, інформаційних систем. Їх впровадження дозволяє оперативно приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів та транспортних операцій, оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Існують різні напрямки оптимізації управління логістичними процесами, доцільно розглянути їх детальніше.

Підвищення ефективності управління матеріальними потоками можливо за рахунок:

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

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

- удосконалення інформаційного забезпечення руху матеріальних потоків.

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

- розробці методичних підходів до нормування та методів планування виробничих запасів;

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

- розробці методики вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів на основі спеціального програмного забезпечення для здійснення розрахунку рейтингу постачальників за вибраними критеріями.

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

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

Удосконалення управління складською діяльністю реалізується за рахунок:

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

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

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

Удосконалення процесів обслуговування різних категорій споживачів відбувається на основі впровадження:

- системи електронної комерції B2B (укр. «бізнес-до-бізнесу»)

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

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

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

Оптимізація товарних і транспортних потоків на основі впровадження систем управління вантажопотоками: Gonrand (збір інформації про наявність вантажів), Videotrans (інформаційне обслуговування підприємств транспорту), CTC (інформація про наявність вантажів, вид транспортних засобів, маршрути раціонального руху), GIS, GPS (визначення місцезнаходження транспортних засобів), що передбачає:

- пропозиції щодо оптимізації завантаження транспорту;
- розробку програмного забезпечення та використання Інтернет-технологій для автоматизації транспортних процесів;
- застосування автоматизованої обробки документів для оформлення процесу транспортування вантажів. За даними зарубіжних експертів, використання електронного обміну транспортними документами між підприємствами щорічно зростає на 30–40 % [17].

Підвищення ефективності управління збутовою діяльністю на підприємствах:

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

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

Удосконалення організаційної структури управління логістичною діяльністю передбачає:

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

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

Прогнозування системи показників логістичної діяльності, а саме:

– обсягів відвантаження продукції різним категоріям споживачів;

– витрат на здійснення логістичної діяльності;

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

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

3.2 Перспективи реінжинірингу логістичних процесів під час виконання польових робіт

Сучасні умови діяльності сільськогосподарських підприємств створюють безліч бар'єрів для їх розвитку. Але саме це часто мотивує

керівників до пошуку нових, ефективних методів господарювання, способів зниження витрат та раціонального використання ресурсів. Одним з таких факторів є постійний ріст цін на енергоносії, зокрема на паливо для сільськогосподарської техніки. Проаналізувавши основні результати діяльності СВК «Лабунський» пропонується до впровадження проект з використанням сучасної навігаційної техніки.

Система GPS моніторинг сільгосптехніки має успіх застосування в найрізноманітніших областях діяльності людини. Вона застосовується від приватного авто до цілого парку сільгосптехніки, в якому працює велика кількість співробітників. Крім контролю рух транспорту необхідний і контроль палива. Оснащення машин такою системою помітно спрощує процес контролю за усією технікою, так як вона дає можливість стежити за станом вашої техніки, а також її переміщення в режимі онлайн.

GPS моніторинг або, іншими словами, агронавігатор є максимально корисним пристроєм. На сьогоднішній день практично ніякий трактор не виїжджає в поле без GPS-трекера. Адже система моніторингу здатна робити частину роботи, при цьому підвищуючи продуктивність роботи механізатора від 30 до 40%.

Система GPS моніторинг сільгосптехніки відрізняється від автомобільних: працює з точністю ще вищою і здатна витримувати важкі умови. Завдання GPS пристрою полягає в тому, щоб вести машину рівно по заданому курсу руху. Також система формує базу даних про оброблених полях: що було посіяно, в який час і які роботи в полі були виконані в цілому.

Ціна на паливо зростає з кожним роком і значно підвищує собівартість продукції. Також варто враховувати витрати на незаконно злите паливо, що теж трапляється нерідко. Саме з цією метою в сільському господарстві система GPS моніторинг сільгосптехніки застосовується практично на всій агротехніці.

Використання системи моніторингу дасть негайний ефект і сприятливо вплине на фінансовий стан компанії і бізнесу в цілому до 40%.

Система GPS моніторингу сільгосптехніки в сільському господарстві здатна:

- На 15% скоротити час простою автопарку.
- На 20-30% зменшити рівень витрат на забезпечення транспорту, а також його експлуатацію.
- Заощадити 10% на гербіцидах і мінеральних добривах.
- Оперативно виявляти незаконні крадіжки вашої продукції під час збору врожаю або транспортування.
- На 50% усунути використання машин в особистих цілях водіїв.

Впровадження інноваційної системи контролю транспорту відкриває нові можливості для менеджменту підприємства:

- можливість цілодобово і в режимі реального часу вести контроль за місцезнаходженням вашої техніки;
- ведення точного рівень і витрата палива на стоянках і в русі;
- відстеження рівня масла і гальмівної рідини;
- складання електронних карт і зон полів;
- можливість розрахувати оптимальні маршрути;
- точний підрахунок мотогодин;
- перевірка всієї виконаної роботи залежно від причіпного обладнання і ширини його захоплення;
- контролювання оброблених площ території;
- моніторинг кількості ходок вашої техніки;
- контролювання робочого часу персоналу;
- ідентифікація водіїв;
- можливість перевірки якості виконаної роботи співробітників;
- звітність за параметрами руху;
- ведення бази даних і обліку;
- збереження бази даних на сервері від двох років.

GPS-моніторинг є найоптимальнішим способом для контролю роботи персоналу. Це стосується тих компаній і підприємств, в яких співробітники працюють віддалено або самостійно. Коли працівник перебуває без постійного спостереження керівника - може виникнути спокуса лінуватися і "спрощувати" свою роботу, роблячи її неякісно. Нерідко через це страждає фінансове становище компанії, а весь прибуток поступово йде до конкурентів. У такій ситуації придбання системи GPS для моніторингу є чи не єдиним виходом.

Впровадження системи значно покращує роботу водіїв сільгосптехніки, а також усуває їх "ліві" підробітки. Техніка також зношується не так швидко, тому що персонал намагається стежити за нею набагато ретельніше. Ситуація з паливом поліпшується в середньому на 10-15%.

Тобто найбільш раціональним вибором встановлення GPS-трекери для постійного моніторингу логістичних процесів у виробництві. У даному сегменті представлено безліч розробників як локальних, так і визнаних в усьому світі, що пропонують системи для підприємств будь-якого масштабу.

Оскільки впровадження даного проекту передбачає супровід усього логістичного ланцюга, то основний аспект буде відведений на встановлення GPS-трекерів та іншого обладнання. Основним постачальником даного обладнання буде ТОВ "Глобус" (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Витрати на обладнання

Стаття витрат	Кількість, од.	Ціна за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.
ГЛОБУС G7-MINI	83	2304	191232
ГЛОБУС F2	83	2790	231570
ГЛОБУС D1	20	1960	39200
Програмне забезпечення	1	22500	22500
NAS Сервер QNAP TS-231P	3	13700	41250
Всього			525752

Джерело: складено автором

Отже, як видно із табл. 3.1. витрати на обладнання, яке необхідне для впровадження заходу, складають 525752 грн. Для підприємства СВК

«Лабунський» ця сума є цілком прийнятною.

Таблиця 3.2

Розрахунок грошового потоку від впровадження проекту

Стаття витрат	Витрати по роках, тис. грн.		
	2021	2022	2023
Основне обладнання	526		
Вартість ліцензій	28,9	28,9	28,9
Амортизація	175,3	175,3	175,3
Сума витрат	204,2	204,2	204,2

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, з врахуванням амортизації (табл.3.2) витрати на впровадження заходу складуть 204,2 тис. грн., а капітальні вкладення 526 тис. грн. Проект повинен амортизуватися протягом трьох років, таким чином амортизаційні відрахування складуть:

$$A = 526/3 = 175,3 \text{ тис. грн.}$$

Важливою особливістю здійснення реінжинірингу на підприємстві є його комплексний характер. Запропонована вище, система контролю транспорту передбачає оптимізацію роботи транспорту, руху матеріальних потоків (паливні матеріали) та ефективності використання робочого часу працівників. Тому, доцільно, розглянути також заходи, щодо покращення управлінської діяльності за допомогою інформаційних технологій. На нашу думку, раціональним стане рішення запровадити використання мобільного додатку для збору, аналізу та обміну інформацією у внутрішньому середовищі підприємства.

Для використання додатку буде створено два основних розділи: Тваринництво та Рослинництво. Актуальну інформацію додаток буде отримувати електронних ресурсів, постійно оновлюючи дані:

- Latifundist — головний портал з новинами про агробізнес;
- Traktorist — новини сільгосптехніки України та світу в агропромисловому секторі;
- Superagronom — корисна інформація з агрономії, досвід колег, довідники, прогноз погоди, бази пестицидів і насіння;

- Kurkul — видання, крім новин на агротематику, також розповідає про життєві історії людей, інновації в агросекторі України, а ще журналісти висвітлюють проблематику українського законодавства.

Додаток нагадає коли, в кого, за якою ціною підприємство купувало мінеральні добрива, насіння, також можна уточнити деталі доставки.

Мобільний додаток надає рекомендації щодо проведення сільськогосподарських робіт на найближчі 7 днів: «Рекомендується обприскування / Обприскування з можливими труднощами / Обприскування не рекомендується».

Більш детальна інформація надається при натисненні кнопки рекомендації. Наприклад, планування заходу відповідно до типу запланованої обробки: кореневий гербіцид, позакореневий гербіцид, регулятор росту, фунгіцид, інсектицид, тверде або рідке добриво.

Для тваринництва додаток дасть можливість відслідковувати час вакцинації тварин. Важливою перевагою для планування запасів є те, що додаток буде відслідковувати кількість використаних кормів за сезон. Легкий пошук інформації, щодо кількості виготовленої та реалізованої різним посередникам продукції, значно зменшить витрати часу для планово-економічного відділу.

Всі додатки можна поділити на 2 категорії: нативні та гібридні. Кожна з цих категорій має свої переваги та особливості.

Нативні додатки – розроблені для конкретної платформи (iOS чи Android), з урахуванням специфіки даної платформи та доступом до всіх її ресурсів.

Переваги нативних додатків.

Просте опанування. Інтерфейс та графічна складова нативних додатків наслідують ідеологію дизайну, закладену у конкретну операційну систему. Положення елементів керування, кольорова палітра, анімація – все це сприймається природним. Тому освоїти такий додаток дуже просто, а його

використання не буде викликати дисонансу з вже існуючим досвідом користувача.

Висока швидкість роботи. Нативні додатки оптимізовано під певну мобільну ОС, за рахунок чого вони працюють швидко і надзвичайно стабільно. Окрім того, дані таких додатків зберігаються переважно на пристрої, що також підвищує швидкість їх роботи та зменшує залежність від Інтернету. Широкі можливості. Такий тип додатків має доступ до всіх можливостей ОС та компонентів пристрою: GPS, камери, календаря, адресної книги та іншого. Завдяки цьому, нативні додатки мають широку функціональність та легко інтегруються між собою.

Гібридні додатки.

Це універсальні додатки, які створені для багатьох платформ одразу і мають аналогічну функціональність незалежно від самої платформи. Можна сказати, що гібридний додаток – це по суті веб-сайт у звичному форматі мобільного додатку.

Переваги гібридних додатків.

Універсальність. Гібридні додатки створюються для декількох платформ одразу, після чого відносно просто адаптуються під кожну. Це може включати не тільки версії для iOS та Android, а також веб- та десктопні версії. Завдяки цьому, гібридні додатки доступні значно більшій аудиторії користувачів. Менша вартість розробки. Такий тип додатків простіший та швидший у розробці, тому їх початкова собівартість нижча, ніж у нативних програм. Це робить гібридні додатки привабливим рішенням для компаній, що мають обмежений стартовий бюджет.

Швидший вихід на ринок. Простіша розробка гібридних додатків надає ще одну перевагу – менший термін розробки, що дозволяє відносно швидко випустити продукт і отримати перший прибуток. Якщо компанія не має можливості витратити багато часу на розробку, то такий тип додатків є розумним рішенням.

За рахунок впровадження заходу планується зниження витрат через раціональне планування запасів, створення зручної інформаційної бази основних контрагентів підприємства, раціональне використання робочого часу управлінського та трудового персоналу, удосконалення процесу управління в цілому.

Основою витрат для реалізації заходу є розробка гібридного додатку, оскільки, він зручніший у використанні має меншу вартість та коротші терміни реалізації. Основним постачальником даного програмного забезпечення стане компанія «Smile Ukraine», оформленням документів, щодо інтелектуальної власності забезпечить місцева юридична компанія, оскільки, штатного юриста на підприємстві немає (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Витрати на реалізацію «Проекту 2»

Стаття витрат	Загальна вартість, грн.
Витрати на розробку	120000
Юридичний супровід	7000
Мито за подання заявки та експертизу	4800
Збір за внесення до реєстру додатка	3200
Додаткові послуги (навчання, технічний супровід, внесення змін)	17000
Всього	152000

Джерело: складено автором

Отже, загальна вартість розробки та реєстрації додатку, як інтелектуальної власності, становить: 152000 грн. Для підприємства СВК «Лабунський» ця сума є цілком прийнятною.

Таблиця 3.4

Розрахунок грошового потоку від впровадження проекту

Стаття витрат	Витрати по роках, тис. грн.		
	2021	2022	2023
Програмне забезпечення	152		
Вартість оновлень	30	30	30
Амортизація	50,7	50,7	50,7
Сума витрат	80,7	80,7	80,7

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, з врахуванням амортизації (табл.3.4) витрати на впровадження заходу складуть 80,7 тис. грн., а капітальні вкладення 152 тис. грн.

Проект повинен амортизуватися протягом трьох років, таким чином амортизаційні відрахування складуть:

$$A = 152/3 = 50,7 \text{ тис. грн.}$$

3.3 Вплив застосування системи контролю транспорту на ефективність діяльності СВК «Лабунський»

Запропонованим заходом для покращення діяльності СВК «Лабунський» є встановлення GPS – трекерів для оптимізації логістичних процесів в рослинництві далі – Проект 1. Серед основних переваг даного заходу буде: зменшення витрат на паливо, підвищення продуктивності праці персоналу, зниження ризику крадіжок, побудова оптимальних маршрутів від полів до складу, тощо. Основними недоліками є: поява витрат на закупівлю, монтаж обладнання та програмне забезпечення.

Управлінську діяльність та рух інформаційних потоків планується оптимізувати за рахунок створення мобільного додатку – Проект 2.

В результаті впровадження запропонованих проектів на СВК «Лабунський» планується зменшення витрат та отримання додаткового прибутку. Початкові результати підприємства наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Початкові результати діяльності підприємства

Показники	Значення показника, тис. грн.
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів (послуг)	99743
Повні витрати, в т.ч.:	94397
Змінні витрати	66075
Постійні витрати	23319
Прибуток від реалізації товарів (послуг)	5346
Чистий прибуток	4277

Джерело: складено автором

Розрахуємо, яких результатів планує отримати СВК «Лабунський». Спрогнозуємо очікувану величину зниження витрат за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (O + 4 \times B + П)/6 \quad (3.1)$$

O – оптимістичний прогноз;

B – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень зменшення повних витрат на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів і отримано такі результати (табл. 3.6.):

Таблиця 3.6

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8
Зниження повних витрат, тис.грн.	472	450	490	501	463	507	445	503

Джерело: розраховано автором.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього знамення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Таблиця 3.7

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
Зниження повних витрат O_i тис.грн.	472	450	490	501	463	507	445	503	3832
Осер	479								
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сер}}$	7	29	-11	-22	16	-28	34	-24	1
ΔO^2	49	841	121	484	256	784	1156	576	4267

Джерело: розраховано автором.

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень економії повних витрат:

$$O_{\text{сер}} = 472 + 450 + 490 + 501 + 463 + 507 + 445 + 503/8 = 479 \text{ тис. грн}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} = \sqrt{\frac{4267}{8}} = 23,1 \quad 3.3$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (ω), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{\alpha_{\text{сеп}}} \times 100\% = \frac{23,1}{479} \times 100\% = 4,8\% \quad 3.4$$

Оскільки $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

За найбільш вірогідне (В) значення економії повних витрат приймаємо 481 тис. грн.

Найбільш вірогідний обсяг економії визначається методом медіан, тобто середнього значення ряду. В даному випадку ряд має такий вигляд (в порядку зростання показника):

445	450	463	472	490	501	503	507
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг зниження повних витрат становитиме 507 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 445 тис.грн.

Розрахуємо очікуване значення прогнозу скорочення повних витрат:

$$ОП = (О + 4 \times В + П)/6 = (507 + 4 \times 481 + 445)/6 = 479,3$$

Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в базисному році склали 94397 тис. грн. В проектному році планується збільшення витрат за рахунок впровадження нової навігаційної системи. Вартість витрат на необхідне обладнання 526 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат становитиме:

$$28,9+526= 554,6\text{тис.грн.}$$

Отже, повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, які збільшились за рахунок впровадження системи контролю транспорту, в проектному році становитимуть:

$$94397+204,2=94601,2\text{тис. грн.}$$

Обчислимо скорочення повних витрат за рахунок економії після оптимізації інформаційної логістичної системи в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 479,3 - 204,2 = 275,1 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році становитиме:

$$5346 + 275,1 = 5621,1 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$275,1 \times (1 - 0,18) = 225,6 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ЧП} = 4277 + 225,6 = 4502,6 \text{ тис. грн}$$

Наведемо очікувані результати від реалізації заходу в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Очікувані результати від проведення «Проекту 1», тис. грн.

Показники	Значення показників
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	204,2
Скорочення повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	479,3
Приріст прибутку від реалізації продукції	275,1
Приріст чистого прибутку	225,6

Джерело: розраховано автором.

Отже, внаслідок проведення заходу повні витрати в проектному періоді скоротяться на 479,3 тис. грн., за рахунок посилення контролю в усіх сферах діяльності логістичної системи. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в той же час зростуть на 204,2 тис. грн., через придбання нового обладнання та оплату ліцензій на використання програмного забезпечення. Прибуток від реалізації продукції зросте на 275,1 тис. грн., а чистий прибуток – на 225,6 тис. грн.

Розрахуємо показники інвестиційної привабливості проекту.

Чиста теперішня вартість (NPV) – поточна вартість доходів або вигід від вкладених інвестицій розраховується за формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{I_i}{(1+r)^t} \quad (3.5)$$

де NPV – чиста теперішня вартість, грн;

n – строк життя проекту, роки;

R_i – чистий грошовий потік в рік, грн;

I_i – витрати на проект у рік (інвестиції), грн;

r – ставка дисконту;

t – рік.

Чиста теперішня вартість (NPV) є сумою всіх очікуваних грошових потоків (R_t), починаючи з першого року ($t = 1$) до кінця життєвого циклу проекту (n), дисконтована за ставкою дисконтування проекту k , зменшена на вартість коштів, інвестованих у проект. Амортизація обладнання складає 3 років, тому представимо грошовий потік за дані роки в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Грошовий потік

Рік	Грошовий потік
1	$225,6 + 526/3 = 401$
2	$225,6 + 526/3 = 401$
3	$225,6 + 526/3 = 401$

Джерело: розраховано автором.

Ставка дисконту дорівнює рентабельності власного капіталу – 19%.

Обчислимо чисту теперішню вартість для нашого проекту:

$$NPV = \left(\frac{401}{(1+0,19)^1} + \frac{401}{(1+0,19)^2} + \frac{401}{(1+0,19)^3} \right) - \frac{526}{(1+0,19)^0} = (337 + 283,2 + 238) - 526 = 858,2 - 526 = 332,2 \text{ (тис. грн.)}$$

Таким чином, сума всіх очікуваних грошових потоків проекту дорівнює, або його теперішня вартість становить 332,2 тис. грн. Оскільки, значення більше нуля, результат можна вважати позитивним, отже проект за показником теперішньої вартості є ефективним. Для зручності, проміжні та кінцеві результати розрахунку NPV подамо у вигляді табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Розрахункові дані для NPV

Показник	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
R_i , тис. грн	-	401	401	401
r , %	-	19	19	19
$1/(1+r)^i$	-	0,84	0,71	0,59
$R_i / (1+r)^i$, тис. грн	-	337	283,2	238
$\sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	337	620,2	858,2
$I/(1+r)^i$, тис. грн	526	-	-	-
NPV, тис. грн	332,2			

Джерело: розраховано автором.

На основі даних табл. 3.10 розрахуємо індекс прибутковості, який порівнює теперішню вартість майбутніх грошових потоків з початковими інвестиціями:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t} : \sum_{t=1}^n \frac{I_i}{(1+r)^t} \quad (3.7)$$

$$PI = \left(\frac{401}{(1+0,19)^1} + \frac{401}{(1+0,19)^2} + \frac{401}{(1+0,19)^3} \right) : \frac{526}{(1+0,19)^0} = 858,2 : 526 = 1,6$$

Індекс прибутковості показує, що з кожної вкладеної гривні отримуємо 0,6 коп. прибутку. Наступним кроком розрахуємо період окупності проекту.

$$PP_T = 1 + (526 - 337) / 238 = 1,8 \text{ (року)}$$

Фактичний період окупності буде відповідати 1,8 рокам.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) дає можливість встановити максимум допустимого відносного рівня витрат при реалізації проекту.

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1 * (r_2 - r_1)}{NPV_1 - NPV_2} \quad (3.8)$$

де r_1 – ставка дисконтування, при якій проект ефективний;

NPV_1 – чиста теперішня вартість при ставці r_1 ;

r_2 – ставка дисконтування, при якій проект неефективний;

NPV_2 – чиста теперішня вартість при ставці r_2 .

Для знаходження NPV_2 оберемо ставку дисконтування 150%.

$$\begin{aligned} NPV_2 &= \left(\frac{401}{(1+1,5)^1} + \frac{401}{(1+1,5)^2} + \frac{401}{(1+1,5)^3} \right) - \frac{526}{(1+0,15)^0} = (160,4 + 64,2 + 25,7) - 526 \\ &= 250,3 - 526 = -275,7 \text{ (тис. грн.)} \end{aligned}$$

Проміжні результати розрахунків зведено до табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Розрахункові дані для NPV_2

Показник	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
R_i , тис. грн	-	401	401	401
r , %	-	150	150	150
$1/(1+r)^i$	-	0,4	0,16	0,064
$R_i / (1+r)^i$, тис. грн	-	160,4	64,2	25,7
$\sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	160,4	224,6	250,3
$I/(1+r)^i$, тис. грн	526	-	-	-
NPV , тис. грн	-275,7			

Джерело: розраховано автором

Внутрішня норма рентабельності для даного проекту:

$$IRR = 0,19 + \frac{332,2 \cdot (1,5 - 0,19)}{332,2 - (-275,7)} = 0,7 \text{ або } 70\%.$$

Розрахунок внутрішньої норми рентабельності можна зробити також і графічним методом. З метою перевірки аналітичних розрахунків та наочного зображення отриманих результатів побудуємо графік (рис. 3.1).

З рис. 3.1 видно, що пряма NPV пересікає горизонтальну вісь в позначці 70%. При значенні ставки дисконтування, що перевищує 70%, пряма теперішньої вартості знаходиться у від'ємному квадранті.

Отже, при ставці дисконтування, що дорівнює або перевищує 70% проект не буде рентабельним.

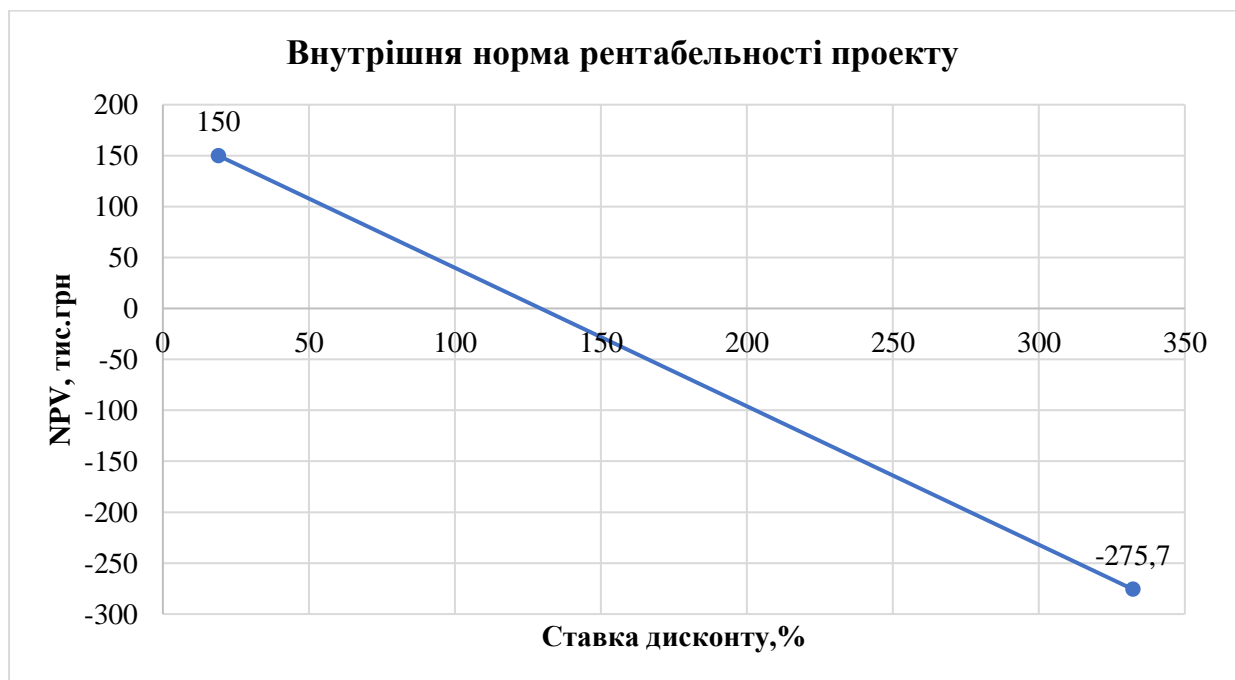


Рис. 3.1 Внутрішня норма рентабельності проекту

Джерело: складено автором.

Зведемо розраховані показники в результуючу таблицю (табл. 3.12).

Основні показники ефективності проекту

Показник	Рік			
	0	1	2	3
R_i , тис. грн	-	401	401	401
r , %	-	19	19	19
$1/(1+r)^i$	-	0,84	0,71	0,59
$R_i / (1+r)^i$, тис. грн	-	337	283,2	238
$\sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	337	620,2	858,2
$I/(1+r)^i$, тис. грн	526	-	-	-
NPV, тис. грн	332,2			
R_i , тис. грн	-	401	401	401
r , %	-	150	150	150
$1/(1+r)^i$	-	0,4	0,16	0,064
$R_i / (1+r)^i$, тис. грн	-	160,4	64,2	25,7
$\sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	160,4	224,6	250,3
$I/(1+r)^i$, тис. грн	526	-	-	-
NPV2, тис. грн	-275,7			
PI	1,6			
PP _T , роки	1,8			
IRR, %	70			

Джерело: розраховано автором

Управлінську діяльність та рух інформаційних потоків планується оптимізувати за рахунок створення мобільного додатку – Проект 2.

Для перевірки доцільності проведення заходу, використаємо метод експертних оцінок. Шляхом проведення анкетування серед провідних спеціалістів та керівників відділів підприємства було отримано прогностичні значення очікуваних результатів (табл. 3.13):

Таблиця 3.13

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8
Зниження повних витрат тис.грн.	370	325	340	297	363	394	351	309

Джерело: розраховано автором.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість. Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього знамення.

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень економії повних витрат:

$$O_{\text{сер}} = 370 + 325 + 340 + 297 + 363 + 394 + 351 + 309/8 = 344 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 3.14

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8	Разом
Зниження повних витрат O_i тис.грн.	370	325	340	297	363	394	351	309	2749
Осер	344								
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сер}}$	-26	19	4	47	-19	-50	-7	35	3
ΔO^2	676	361	16	2209	361	2500	49	1225	7397

Джерело: розраховано автором.

Визначаємо коефіцієнт варіації (ω).

$$\omega = \frac{30,4}{344} \times 100\% = 8,8\%$$

Оскільки $\omega < 33\%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною.

За найбільш вірогідне (В) значення економії повних витрат приймаємо 345,5 тис. грн.

Найбільш вірогідний обсяг економії визначається методом медіан, тобто середнього значення ряду. В даному випадку ряд має такий вигляд (в порядку зростання показника):

394	370	363	351	340	325	309	297
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг зниження повних витрат становитиме 394 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 297 тис.грн.

Розрахуємо очікуване значення прогнозу скорочення повних витрат:

$$OP = (394 + 4 \times 345,5 + 297)/6 = 345,5$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році.

Вартість витрат на розробку та програмне забезпечення заходу становить 128 тис. грн.

Сумарний приріст повних витрат по Проекту 2 становитиме:

$$30 + 152 = 182 \text{ тис. грн.}$$

Отже, повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, які збільшились за рахунок впровадження системи контролю транспорту, в проектному році становитимуть:

$$94397+80,7=94477,7\text{тис. грн.}$$

Обчислимо скорочення повних витрат за рахунок економії після оптимізації інформаційної логістичної системи в проектному році:

$$\Delta\text{Пр} = 344 - 80,7 = 263,3 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році становитиме:

$$5346+263,3=5609,3\text{тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$263,7 \times (1 - 0,18) = 215,9 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{ЧП} = 4277+215,9 = 4492,9 \text{ тис. грн}$$

Наведемо очікувані результати від реалізації заходу в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Очікувані результати від проведення заходу, тис. грн.

Показники	Значення
Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	80,7
Скорочення повних витрат на виробництво та реалізацію продукції	344
Приріст прибутку від реалізації продукції	263,7
Приріст чистого прибутку	215,9

Джерело: розраховано автором.

Отже, внаслідок проведення заходу повні витрати в проектному періоді скоротяться на 344 тис. грн., за рахунок посилення контролю в усіх сферах діяльності логістичної системи. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції в той же час зростуть на 80,7 тис. грн., через розробку програмного забезпечення та оплату оновлень для використання додатка. Прибуток від реалізації продукції зросте на 263,7 тис грн., а чистий прибуток – на 215,9 тис. грн.

Проект 2 повинен амортизуватись протягом трьох років, тому представимо грошовий потік в табл. 3.16.

Грошовий потік

Рік	Грошовий потік
1	(215,9 + 152/3)=266,6
2	(215,9 + 152/3)=266,6
3	(215,9 + 152/3)=266,6

Джерело: розраховано автором.

Ставка дисконту дорівнює рентабельності власного капіталу – 19%.

Обчислимо чисту теперішню вартість для нашого проекту:

$$NPV = \left(\frac{266,6}{(1+0,19)^1} + \frac{266,6}{(1+0,19)^2} + \frac{266,6}{(1+0,19)^3} \right) - \frac{152}{(1+0,19)^0} = (224 + 188,2 + 158,2) - 152 = 570,4 - 152 = 418,4 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, чиста теперішня вартість проекту дорівнює 418,4 тис. грн. Оскільки, отриманий показник є вищим нуля, проект можна вважати ефективним. Проміжні та кінцеві результати розрахунку NPV подамо у вигляді табл. 3.17.

Таблиця 3.17

Розрахункові дані для NPV

Показник	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
R _i , тис. грн	-	266,6	266,6	266,6
r, %	-	19	19	19
1/(1+r) ⁱ	-	0,84	0,71	0,59
R _i / (1+r) ⁱ , тис. грн	-	224	188,2	158,2
$\sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	224	412,2	570,4
I/(1+r) ⁱ , тис. грн	152	-	-	-
NPV, тис. грн	418,4			

Джерело: розраховано автором.

На основі даних табл. 3.8 розрахуємо індекс прибутковості:

$$PI = \left(\frac{266,6}{(1+0,19)^1} + \frac{266,6}{(1+0,19)^2} + \frac{266,6}{(1+0,19)^3} \right) : \frac{152}{(1+0,19)^0} = 570,4 : 152 = 3,7$$

Індекс прибутковості показує, що з кожної вкладеної гривні отримуємо 2,7 грн. прибутку.

Розрахуємо період окупності проекту (PP)

$$PP_T = (152 - 224) / 158,2 = 0,5 \text{ (року)}$$

Фактичний період окупності буде відповідати 0,5 року.

Для знаходження NPV_2 оберемо ставку дисконтування 250%.

$$NPV_2 = \left(\frac{266,6}{(1+2,5)^1} + \frac{266,6}{(1+2,5)^2} + \frac{266,6}{(1+2,5)^3} \right) - \frac{152}{(1+0,9)^0} = (76,2+21,8+6,2)-152 = 104,2 - 152 = -47,8 \text{ (тис. грн.)}$$

Проміжні результати розрахунків зведено до табл. 3.18.

Таблиця 3.18

Розрахункові дані для NPV_2

Показник	0 рік	1 рік	2 рік	3 рік
R_i , тис. грн	-	266,6	266,6	266,6
r , %	-	250	250	250
$1/(1+r)^i$	-	0,29	0,081	0,023
$R_i / (1+r)^i$, тис. грн	-	76,2	21,8	6,2
$\sum_{t=1}^n \frac{R_i}{(1+r)^t}$, тис. грн	-	76,2	98	104,2
$I/(1+r)^i$, тис. грн	152	-	-	-
NPV , тис. грн	-47,8			

Джерело: розраховано автором

Внутрішня норма рентабельності для даного проекту:

$$IRR = 0,19 + \frac{440,1 \cdot (2,5 - 0,19)}{440,1 - (-47,8)} = 2,77 \text{ або } 277\%.$$

Усі показники вказують на ефективність запропонованого проекту.

Дослідимо вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності СВК «Лабунський», наведено в табл. 3.19

Таблиця 3.19

Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності СВК «Лабунський»

Показник	2019 рік	Проектний рік	Абсолютне відхилення, +/-	Темп росту Пр.р. до 2019р.
Чистий дохід від реалізованої продукції, тис. грн	99743	99743	0	0
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	81038	81038	0	0
Повні витрати, тис. грн.	94397	93859	-538,00	-0,57
Прибуток, тис. грн	5346	5884,8	538,80	10,08
Чистий прибуток	4277	4718,5	441,50	10,32
Витрати на 1 грн. виручки від реалізації, коп.	0,946	0,952	0,01	0,57
Рентабельність діяльності, %	5,7	6,2	0,54	
Рентабельність продукції, %	4,3	4,7	0,44	

Джерело: розраховано автором.

Отже, отримані результати свідчать про ефективність та доцільність запропонованих заходів. Очікується приріст прибутку на 10,08%, а чистого прибутку на 10,3%. Реалізація проектів потягне за собою додаткові витрати, але за рахунок впровадження проектів во ни знизяться на 538 тис. грн. або 0,57%. Оскільки, спостерігається від'ємний темп росту витрат та позитивна динаміка для планового значення прибутку, Проекти 1 та 2 можуть бути рекомендовані до застосування для реінжинірингу логістичних процесів на СВК «Лабунський».

Висновки до розділу 3

1. Сучасні умови ринку, вимагають, все більшої адаптивності та гнучкості від підприємств, що задовольняють основний попит. Це зумовило поширення застосування логістичного підходу для вирішення оперативних та стратегічних завдань в процесі діяльності. Тому, зараз існує досить широкий спектр напрямів здійснення реінжинірингу логістичних процесів. До основних відносять: управління запасами, складською діяльністю, удосконалення процесів обслуговування, впровадження систем управління вантажопотоками, удосконалення організаційної структури управління логістичною діяльністю, тощо. Здійснення реінжинірингу може відбуватися фрагментарно, за одним з напрямів, але для кращого результату доцільно використувувати комплексі методи оптимізації логістичної діяльності.

2. Дослідивши діяльність підприємства пропонується 2 проекти, що забезпечать комплексний реінжиніринг логістичних процесів. Проект 1 - встановлення Системи контролю роботи транспорту. Захід передбачає автоматизувати збір інформації, щодо витрат палива, завантаження робочого часу працівників, норми витрат насінневого матеріалу, відслідковувати загальну площу обробки полів, тощо. Значною перевагою є також зниження

втрат від крадіжок, використання сільськогосподарсько техніки в особистих цілях та простою автопарку.

Основним завданням Проекту -2 є систематизація інформаційних потоків в межах організаційною структури СВК «Лабунський». Планується спростити управлінські процеси та пошук необхідної інформації для керівництва. Використання додатку сприятиме швидкій передачі інформації та усуненню шумів, що деформують зміст повідомлення в процесі руху комунікаційним ланцюгом.

3. За результатами розрахунків для реалізації проекту 1 необхідно придбати обладнання на суму 526 тис. грн., яке амортизується протягом трьох років. Установка навігаційної системи сприятиме зниженню повних витрат на загальну суму 479,3 тис. грн. за даними опитаних експертів (працівників підприємства). Таким чином, приріст очікуваного прибутку зросте на 225,6 тис. грн. Розрахунок інвестиційної привабливості Проекту 1 свідчить про його рентабельність. Планується, що проект окупиться за 1,8 року, внутрішня норма рентабельності становить 70%.

Проведенні розрахунки, щодо ефективності запровадження Проекту 2 також показали позитивні результати. Планується, що прибуток збільшиться на 263,7тис. грн. при рівні витрат 80,7тис.грн. у проектному році. Період окупності проекту в межах запланованих терміні. Також захід має високий показник фінансової стійкості 277%.

ВИСНОВОК

Таким чином, перспективним напрямом для досліджень в сфері оптимізації діяльності підприємств є реінжиніринг логістичних процесів. Реінжиніринг передбачає запровадження кардинальних змін. Найчастіше використовується для реорганізації системи управління, виробництва або логістики. Ефективна робота логістичної системи залежить від якості організації логістичних процесів. Логістичний процес - це впорядкована послідовність логістичних операцій, що забезпечують рух сукупності потоків ресурсів для отримання кінцевого продукту та задоволення попиту споживачів. Для оцінки реального стану логістичної системи потрібно, здійснити аналіз логістичних витрат, постачальників та ефективність використання складу та транспортної інфраструктури підприємства.

Аналіз ринку свідчить про високий попит на продовольчі товари та постійний ріст цін, що зумовлено високою вартістю паливних матеріалів та постійними змінами кліматичних умов, які негативно впливають на аграрну галузь. Серед товарів, які Україна активно експортує виділяють наступні: злакові культури (пшениця, ячмінь), боби сої, кукурудза, соняшникове насіння. Основу експорту тваринництва складають курятина, молоко, яйця. Протягом останніх років значну увагу приділяють виробництву меду і інших товарів бджільництва та органічної продукції рослинництва.

Досліджуване підприємство СВК «Лабунський» відносять до середніх за величиною. Весь асортимент продукції можна класифікувати на: продукцію рослинництва, тваринництва та промислову. Негативний вплив на аграрну діяльність справило значне підвищення собівартості вирощення зернових та зернобобових культур на 80,9% у 2019р. порівняно з 2016роком, через підвищення цін на пальне та хімічні добрива. Прибуток від реалізації продукції рослинництва знизився майже на 50%, що пов'язана з рекордно низьким рівнем урожайності через несприятливі погодні умови, що також спричинили ріст популяції шкідників. Аналізуючи виробництво продукції

тваринництва, спостерігається позитивна динаміка, за період з 2016р. до 2018р., але у 2019 році показники значно погіршуються. Протягом 2017-2018рр. підприємство реалізовувало продукцію тваринництва у великих обсягах для того, щоб замінити вирощення ВРХ Поліської породи на більш економічно вигідну Абердино – ангуську породу. Незважаючи на це у 2019 році підприємство залишається прибутковим та не втрачає своїх позицій на ринку. Щороку правління кооперативу інвестує кошти у власні основні засоби, тому підприємство має оновлений автопарк сільськогосподарської техніки. Обсяг виробництва промислової продукції щороку зменшується, оскільки керівництво не зацікавлене в розвитку не профільної діяльності.

Підприємство має власні склади та автопарк для збереження і транспортування продукції. Основні постачальники та посередники переважно перевірені компанії, оскільки СВК «Лабунський» надає перевагу співпраці з контрагентами на довгостроковій основі. Слабкою ланкою в логістичному управлінні є інформаційне забезпечення та способи контролю логістичних процесів.

Для здійснення реінжинірингу необхідно шукати комплексні рішення для кардинальних змін. Тому було запропоновано два повноцінні проекти. Проект 1 передбачає встановлення системи контролю транспорту. Суть заходу полягає в контролі витрат паливних матеріалів, корисного робочого часу персоналу, контроль технічного стану сільськогосподарської техніки, тощо. Проведені розрахунки доводять ефективність заходу, через зниження витрат очікується прибуток 225,6 тис. грн.

Проект 2 ґрунтується на необхідності оптимізації інформаційних процесів, що супроводжують діяльність підприємства. Мобільний додаток значно полегшить комунікацію працівників, усуне ризики, щодо появи шумів в середині комунікаційного процесу та дозволить систематизувати дані про основних контрагентів і стан виконаних робіт. За результатами розрахунків, очікуваний прибуток становить 215 тис. грн.

Впровадження заходів впливає на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства наступним чином: приріст прибутку на 10,08%, а чистого прибутку на 10,3%. Реалізація проектів потягне за собою додаткові витрати, але в результаті реінжинірингу вони знижуються на 538 тис. грн. або 0,57%. Позитивно захід також вплине на рентабельність діяльності ріст складе 0,54% також планується збільшення рентабельності продукції на 0,44%.

Таким чином, обидва проекти прибуткові, мають високий рівень фінансової стабільності та окупаються в заплановані терміни, тому можуть бути рекомендовані до реалізації на підприємстві СВК «Лабунський».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Баранець, Г.В. Логістичний підхід в управлінні матеріальними ресурсами металургійного підприємства/ Баранець Г.В., Журнаковська К.І. // Економіка і регіон..- 2012. -№ 3 (34). - С.123-127.
2. Гудзь, П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю / П.В. Гудзь, Т.І. Остапенко // Бізнесінформ. – №4. – 2015. – С.139-142.
3. Добіржа, Н. В. Удосконалення системи управління сільськогосподарським виробництвом на основі логістичного підходу / Н. В. Добіржа, О. Б. Погрішук. // Вісник аграрної науки Причорномор'я.. – 2018. – №4.
4. ДСТУ ISO 9000—2001. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001: 2000, IDT) [надано чинності наказом Держстандарту України від 27 черв. 2001 р. № 317]. — К. : Держстандарт України, 2001. — 25 с.
5. Експорт сільськогосподарської продукції України [Електронний ресурс] // Економічна правда. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/02/20/657297/>.
6. Єрмаков, О. Ю. Виробничий потенціал сільськогосподарських підприємств та напрями його розвитку / Єрмаков О. Ю. // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – №4. – С. 38.
7. Закон України від 05.10.2017 р. №2164-VIII «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу: www.buh24.com.ua/klasifikatsiya-pidpriyemstv-z-1-sichnya-2018-r.
8. Закон України Про сільськогосподарську кооперацію В редакції Закону № 5495-VI від 20.11.2012, ВВР [Електронний ресурс] // – 2013. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/469/97-%D0%B2%D1%80>.

9. Івженко, А.С. Проблеми сучасної логістики та шляхи їх вирішення / А.С. Івженко // АПЕ, - 2008. – 26 с.
10. Когут, Ю. О. Модель реінжинірингу бізнес-процесів підприємства [Електронний ресурс] / БІЗНЕСІНФОРМ – 2011. – № 10. – С. 65. Режим доступу до журн. : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/bi/2011_10/65-69.pdf
11. Колодізева, Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
12. Корінь, М. В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств / М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 35. – С. 148–152.
13. Корнієцький, О. В. Значення логістики для агропромислового комплексу / О. В. Корнієцький. // Ефективна економіка. – 2015. – №8. URL: vlp.com.ua/files/102_0.pdf (дата звернення 10.04.2018).
14. Короленко, Н. В. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ: ІНТЕГРАЛЬНА ПАРАДИГМА / Н. В. Короленко. // Ефективна економіка. – 2013. – №11.
15. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навчальний посібник. / Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков. - Київ: Центр навчальної літератури, 2014. – 400 с.
16. Кочубей Д., ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ / Д. Кочубей. // ВІСНИК КНТЕУ. – 2009. – №4. – С. 59–66.
17. Кривов'язюк, І.В. РЕІНЖІНІРИНГ ЛОГІСТИЧНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І СИСТЕМ ЯК ОСНОВА ЇХ САМОВДОСКОНАЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ / І.В. Кривов'язюк, к.е.н., професор Ю.М. Кулик// ЕКОНОМІКА: реалії часу. – 2013.- №2(7). – С. 87
18. Мельник, В.І. Економічний потенціал розвитку сільських територій в умовах євроінтеграційних процесів: перспективи зміцнення. /Мельник

- В.І., Погріщук О.Б. // - Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2017. - № 3. - С.38-48.
19. Мельник, В.І., Погріщук О.Б. Економічний потенціал розвитку сільських територій в умовах євроінтеграційних процесів: перспективи зміцнення/ Мельник В.І., Погріщук О.Б. // Вісник Тернопільського національного економічного університету.. - 2017. - № 3. -С.38-48.
 20. Менеджмент і маркетинг / [Перебийніс В.І., Бойко Л.М., Писаренко В.В., Брагінець С. М. та ін.] ; під ред. В. І. Перебийноса. – Полтава. : ФОПС. В. Говоров, 2007. - 344 с.
 21. Михальчук, Л. Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2015. – №1. – С. 30–34.
 22. Мішеніна, Н. В. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири. / Мішеніна Н. В., Туренко Ю. О.// - Вісник Сумського національного аграрного університету. - Серія «Економіка і менеджмент». - 2015. - Випуск 5 (64). - С.89-92
 23. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послуг : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закладів / О. Б. Моргулець. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.
 24. Мороз, О. В. Системні фактори ефективності логістичної концепції постачання на підприємствах : монографія / О. В. Мороз, О. В. Музика. – Вінниця : Універсум-Вінниця, 2007. — 165 с.
 25. Немцов, В.Д. Менеджмент організацій: навч. посібн. для студ. вузів / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. - К.: ЕксОб, 2012. - 392 с.
 26. Орлов, О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. / О.О. Орлов. - К.: Скарби, 2009. - 336 с
 27. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

28. Офіційний сайт Міністерства Фінансів України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/fuel/dt/>.
29. Охріменко, І.В. Планування виробничо-збутової діяльності сільськогосподарських підприємств / І.В.Охріменко // Економіка АПК. – 2004.- №7.- С. 126-130
30. Пономарьова, Ю. В. Логістика : навч. посіб. / Ю. В. Пономарьова. — Вид. 2-ге., перероб. та доп. — К. : Центр навч. л-ри, 2005. — 328 с.
31. Пономарьова, Ю. В., Логістика: навчальний посібник: / Пономарьова Ю. В.– Вид. 2-ге., перероб. та доп. – К. : Центр навчальної літератури, – 2013. – 328 с.
32. Про Систему управління безпекою транспорту. - Наказ Міністерства транспорту України від 11.03.2003 р. №185. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN5865.html
33. Пушкар, Р.М. Менеджмент: теорія та практика: Підручник / Р.М. Пушкар, Н.П. Тарнавська; М-во освіти і науки Ураїни, Терноп. акад. нар.госпва. - Тернопіль: Карт-бланш, 2013. – 486 с.
34. Редькін, О.С. Сучасні стратегії та технології корпоративного управління / О.С. Редькін, В. Вернер. – Одеса: “Евен”, 2013. – 216 с.
35. Резер, С. М. Логістика: словник термінів / С. М. Резер, А. Н. Родников. – М. : ВИНІТИ РАН, 2007. – 412 с
36. Руденко, Г. Р. Аналіз логістичних послуг в Україні. / Г. Р. Руденко // – Бизнес-информ. – 2011. – № 8. С. 63– 65.
37. Селезньова, Н.В. Логістичний підхід в управлінні як інноваційна модель розвитку підприємства./ Селезньова Н.В. //
38. Спільна логістика регіонів. Агробізнес сьогодні. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/rehionalnyi-vymir/item/8334-spilna-lohistryka-rehioniv.html>
39. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посібник. Київ, 2015. 392 с

40. Федонін, О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : [навч. посіб.] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 316 с.
41. Фролова, Л. В. Механізм логістичного управління торговельним підприємством : монографія / Л. В. Фролова. — Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. — 322 с.
42. Фролова, Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретикометодологічні аспекти: [монографія] / Л.В. Фролова – Д.: ДонДУЕТ, 2012. – 130 с.
43. Хвищун, Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2016. – №1. – С. 126–134.
44. Чернописька, Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н.В. Чернописька // Вісник НУ «Львівська політехніка» – 2015. - №608. – С. 265-271.
45. Чернописька, Н. В. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг в Україні / Н. В. Чернописька, О.Є. Шандрівська // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика. – 2012. – № 735. – С. 244–249.
46. Шандрівська, О.Є. Логістичний менеджмент. Теоретичні основи : [навч.-метод. посіб.] / О.Є. Шандрівська, В.В. Кузяк, Н.І. Хтей. – Львів : Львівська політехніка, 2014. – 195 с.
47. Шевців, Л.Ю. Логістичні витрати підприємства: [монографія] / Л.Ю. Шевців, І.І. Петецький. – Львів : Львівська політехніка, 2013. – 244 с.

ДОДАТКИ

Підприємство **Сільськогосподарській! виробничий кооператив "Лабунський"** Дата (рік, місяць, число)
 Територія ХМЕЛЬНИЦЬКА за СДРПОУ
 Організаційно-правова форма господарювання Виробничий кооператив за КОАТУУ
 Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних за КВЕД за КОПФГ
 Середня кількість працівників 287
 Адреса, телефон вулиця Баранова, буд. б/н, с. Новолабунь, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 91139
 30522

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) Складено (зробити позначку "у" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2016 р.

Форма №1 Код за ДКУДІ 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	.	.
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	▪	
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 249	1 249
Основні засоби	1010	19 307	25 621
первісна вартість.	1011	42 858	51 407
знос	1012	23 551	25 786
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	▪	▪
Знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020	7 842	8 370
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	7 842	8 370
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	143	143
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізичні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090	▪	
Усього за розділом I	1095	28 541	35 383
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	10 650	18 533
Виробничі запаси	1101	6 244	10 802
Незавершене виробництво	1102	4 212	7 514
Готова продукція	1103	194	217
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110	26 632	33 089
Депозити перестраховання	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		—
з бюджетом	1135	16	29
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	36	36
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 545	8 146
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	405	1 407
Готівка	1166	6	8
Рахунки в банках	1167	399	1 399
Витрати майбутніх періодів	1170		
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181		

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	47 284	61 240
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	75 825	96 623
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Ізласний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	18 513	20 276
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	6 384	6 384
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	48 352	65 415
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	(■)	(■)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	73 249	92 075
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	2 494
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	346	421
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	346	421
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	346	2 915
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	101	28
розрахунками з бюджетом	1620	160	387
У тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	231	156
розрахунками з оплати праці	1630	384	485
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	356	235
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	36	36
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	962	306
Усього за розділом III	1695	2 230	1 633
IV. зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	75 825	96 623

Керівник
Головний бухгалтер

Олицький Микола Васильович
Гричук Надія Максимівна

Підприємство **Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський"** Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ _____
 Територія **ХМЕЛЬНИЦЬКА** за КОАТУУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання **Виробничий кооператив** за КОПФГ _____
 Вид економічної діяльності **Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних за КВЕД**
культури

Адреса, телефон вулиця Баранова, буд. б/н, о. Новолабунь, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 91139
 30522

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ 2018 101 ТОІ"

03789198 6823685001 310 01.11

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2017 р.

Форма Ж Код за ДКУД 1801001			
А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	-	-
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 249	1 249
Основні засоби	1010	25 621	39 869
первісна вартість	1011	51 407	68 856
знос	1012	25 786	28 987
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	8 370	8 724
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	8 370	8 724
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	143	143
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	35 383	49 985
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	18 533	25 093
Виробничі запаси	1101	10 802	11 976
Незавершене виробництво	1102	7 514	12 771
Готова продукція	1103	217	346
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	33 089	37 427
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	29	38
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	36	36
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 146	14 133
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 407	2 087
Готівка	1166	8	5
Рахунки в банках	1167	1 399	2 082
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181		

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	61 240	78 814
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	96 623	128 799
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20 276	40 817
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	6 384	6 384
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	65 415	77 662
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	-
Неоплачений капітал	1425	(-)	< ')
Вилучений капітал	1430	(")	< ")
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	92 075	124 863
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	2 494	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення.	1520	421	187
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	421	187
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	2 915	187
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	28	663
розрахунками з бюджетом	1620	387	619
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	156	121
розрахунками з оплати праці	1630	485	446
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	235	296
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	36	36
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	306	1 568
Усього за розділом III	1695	1 633	3 749
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
Баланс	1900	96 623	128 799

Керівник

Олицький Микола Васильович

Головний бухгалтер

Грінчук Надія Максимівна

Підприємство **Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський"** Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ _____
 Територія **ХМЕЛЬНИЦЬКА** за КОАТУУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання **Виробничий кооператив** за КОПФГ _____
 Вид економічної діяльності **Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур**
 Адреса, телефон вулиця Баранова, буд. б/н, о. Новолабунь, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 91139
 30522

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) Складено (зробити позначку ✓ у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності

03789198 6823685001 310.01.11

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2018 р.

Форма Ж Код за ДКУД 1801001			
А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	.	.
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	-	
накопичена амортизація	1002	-	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 249	1 109
Основні засоби	1010	39 869	51 634
первісна вартість	1011	68 856	86 812
знос	1012	28 987	35 178
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	8 724	11 880
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	8 724	11 880
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	143	143
інші фінансові інвестиції	1035		-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	
Інші необоротні активи	1090		-
Усього за розділом I	1095	49 985	64 826
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	25 093	30 891
Виробничі запаси	1101	11 976	16 463
Незавершене виробництво	1102	12 771	14 146
Готова продукція	1103	346	282
Товари	1104		-
Поточні біологічні активи	1110	37 427	4 9 086
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120		-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		-
з бюджетом	1135	38	41
у тому числі з податку на прибуток	1136		-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	36	30
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14 133	5 980
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 087	3 310
Готівка	1166	5	17
Рахунки в банках	1167	2 082	3 293
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	.	.

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	г
резервах незароблених премій	1183	-	
інших страхових резервах	1184	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	78 814	96 586
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-
Баланс	1300	128 799	159 482
Пасив	Код рядка	На кінець звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			4
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	40 817	40 814
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	«
Додатковий капітал	1410	6 384	6 286
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	77 662	102 205
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	
Неоплачений капітал	1425	< ')	i ')
Вилучений капітал	1430	< ")	i -)
Інші резерви	1435	-	
Усього за розділом I	1495	124 863	149 305
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення.	1520	187	54
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	187	3i
Цільове фінансування	1525	-	
Благодійна допомога	1526	-	
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	*	
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	
Призовий фонд	1540	-	*
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	
Усього за розділом II	1595	187	54
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	663	6 925
розрахунками з бюджетом	1620	619	1 057
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	121	183
розрахунками з оплати праці	1630	446	700
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	296	426
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	36	36
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 568	■ 796
Усього за розділом III	1695	3 749	10 123
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	128 799	159 482

Керівник
Головний бухгалтер

Олицький Микола Васильович
Грінчук Надія Максимівна

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський"	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Територія	ХМЕЛЬНИЦЬКА	за СДРІОУ	03789198		
Організаційно-правова форма господарювання	Сільськогосподарський виробничий кооператив	за КОАТУУ	6823685001		
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КОПФГ	340		
Середня кількість працівників	1 246	за КВЕД	01.11		
Адреса, телефон	вулиця Баранова, буд. б/п, с. Новолабунь, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30522		91139		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "х" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

V

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 169	1 071
Основні засоби	1010	51 634	46 384
первісна вартість	1011	86 812	89 631
знос	1012	35 178	43 247
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	11 880	15 354
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	11 880	15 354
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: як об'єктовуються за метою участі в капіталі інших підприємств	1030	143	87
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у центральованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	64 826	62 896
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	30 891	30 052
Виробничі запаси	1101	16 463	16 301
Незавершене виробництво	1102	14 146	13 419
Готова продукція	1103	282	332
Товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	49 686	56 330
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	41	50
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	26	36
Дебіторська заборгованість за розрахунками із взаємних розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 980	8 075
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 310	2 043
Готівка	1166	17	123
Рахунки в банках	1167	3 293	1 920
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180 1181	- -	- -

резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	89 944	96 586
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	154 770	159 482

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	40 814	40 814
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	6 384	6 286
Власний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	97 243	102 205
Нерозподілений прибуток (сповітряні збитки)	1420	-	-
Чесн автський капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	144 441	149 305
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	54	54
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	54	51
Цільове фінансування	1523	-	-
Благочинна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерви на виплату джек-пот	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	54	54
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видачі	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7 318	6 925
розрахунками з бюджетом	1620	1 538	1 057
у тому числі з податку та приваток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	115	183
розрахунками з оплати праці	1630	375	700
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	401	426
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	36	36
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	452	796
Усього за розділом III	1695	10 275	10 123
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	154 770	159 482

Керівник

Олійський Микола Васильович

Головний бухгалтер

Грінчук Надія Максимівна

Визначається в порядку, встановленому державним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський" за ЄДРПОУ

(найменування)

03789198

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2016 р.

Форма N2 КодзаДКУД

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**1801003**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попередньої(х) року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	68 223	51 275
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(45 194)	(32 511)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	23 029	18 764
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3 002	4 188
<i>у тому числі:</i>	2121		
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(3 914)	(3 618)
Витрати на збут	2150	(1 635)	(1 876)
Інші операційні витрати	2180	(1 369)	(1 053)
<i>у тому числі:</i>	2181		
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	19 113	16 405
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	238	59
Інші доходи	2240	2 797	1 187
<i>у тому числі:</i>	2241		
<i>дохід від благодійної допомоги</i>		-	-
Фінансові витрати	2250	(353)	(91)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(2 773)	(1 432)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	19 022	16 128
збиток	2295	(-)	С - ")
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	19 022	16 128
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	19 022	16 128

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИ

ТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	31 811	21 327
Витрати на оплати ¹ праці	2505	8 517	8 144
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 874	2 839
Амортизація	2515	2 235	2 121
Інші операційні витрати	2520	8 054	4 718
Разом	2550	52 491	39 149

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Олицький Микола Васильович

Грінчук Надія Максимівна

Підприємство Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський" за ЄДРПОУ
(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2017 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма №2

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	95 893	68 223
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(55 539)	(45 194)
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
Валовий:	2090	40 354	23 029
прибуток			
збиток	2095	(-)	(-)
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	2 476	3 002
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(5 346)	(3 914)
Витрати на збут	2150	(2411)	(1 635)
Інші операційні витрати	2180	(2 371)	(1 369)
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	32 702	19 113
прибуток			
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	175	238
Інші доходи	2240	4 161	2 797
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(30)	(353)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 971)	(2 773)
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	33 037	19 022
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	.	.
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	.	.
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	33 037	19 022
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	.	.
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	.	.
Накопичені курсові різниці	2410	.	.
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	.	.
Інший сукупний дохід	2445	.	.
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	.	.
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	.	.
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	.	.
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	33 037	19 022

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	37 753	31 811
Витрати на оплату праці	2505	15 182	8 517
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 318	1 874
Амортизація	2515	3 201	2 235
Інші операційні витрати	2520	10 158	8 054
Разом	2550	69 612	52 491

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	.	.
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	.	.
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	.	.
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	.	.
Дивіденди на одну просту акцію	2650	.	.

Керівник
Олицький Микола Васильович

Грінчук Надія Максимівна

Підприємство Сільськогосподарський виробничий кооператив "Лабунський" (найменування)
 Дата (рік, місяць, число) 2020 01 01
 за ЄДРПОУ 03789198

КОДИ		
2020	01	01
03789198		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за Рік 2019 р.

Форма №2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	99 743	102 262
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(81 038)	(70 523)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	18 705	31 739
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 620	1 880
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, списаних від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(6 830)	(6 480)
Витрати на збут	2150	(3 559)	(3 614)
Інші операційні витрати	2180	(3 249)	(2 595)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 687	20 930
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	10	164
Інші доходи	2240	2 496	2 466
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(-)	(162)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 847)	(3 436)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	5 346	19 962
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	5 346	19 962
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5 346	19 962

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	45 066	42 302
Витрати на оплату праці	2505	21 074	19 175
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 653	4 050
Амортизація	2515	8 454	6 324
Інші операційні витрати	2520	14 595	13 995
Разом	2550	93 842	85 846

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Олійський Микола Ізясльович

Головний бухгалтер

Гришук Надія Максимівна

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 0 3 7 8 9 1 9 8

Державне статистичне спостереження

Конфіденційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ ПРО НАЯВНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ
В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ
у 2019 році

Подають:	Термін подання
юридичні особи - територіальному органу Держстату	не пізніше 28 лютого

№ 10-мех
(один раз на два роки)
ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Держстату
21.08.2018 № 173

Респондент:
Найменування: СВК "Лабунський"

Місцезнаходження (юридична адреса):
баранова, с. С НОВОЛАБУНЬ, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30522
(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця /проспект, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):
баранова, м. С НОВОЛАБУНЬ, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30522
(поштовий індекс, область, АР Крим, район, населений пункт, вулиця /проспект, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

(штук)

A	Б	Кількість техніки на початок звітного року	Кількість техніки, що надійшла протягом звітного року	Кількість техніки, що вибула протягом звітного року
Трактори - всього	1001	52	2	3
з них трактори колісні	1002	44		1
Мотоблоки	1003			
Вантажні та вантажно-пасажирські автомобілі	1004	43	1	
Причепи та напівпричепи	1005	49	1	2
Плуги	1006	21		
Культиватори	1007	28		5
Борони	1008	408		13
у т.ч. дискові	1009	4		
Машини посівні та для садіння	1010	15		1
з них сівалки	1011	15		1
картоплесаджалки	1012			
Розкидачі гною і добрив	1013	14		
Обладнання іригаційне - за видами: дощувальні машини	1014			

A	Б	Кількість техніки на початок звітнього року 1	Кількість техніки, що надійшла протягом звітнього року 2	Кількість техніки, що вибула протягом звітнього року 3
машини і пристрої для поливу	1015			
водяні насоси і насосні станції	1016	22		
Машини для захисту				
сільськогосподарських культур	1017	4		
Сінокосарки	1018	5		2
Жатки валкові	1019	7		1
Прес-пакувальники, включаючи прес-підбирачі	1020	7		1
Комбайни зернозбиральні	1021	8		
Комбайни кукурудозбиральні	1022			
Комбайни кормозбиральні, включаючи причіпи	1023	4		
Комбайни льонозбиральні	1024			
Комбайни картоплезбиральні і картоплекопачі	1025	2		
Комбайни і машини бурякозбиральні (без машин для обрізання бурячиння)	1026			
Машини і комбайни для збирання овочів і баштанних культур	1027			
Машини для збирання плодів: ягід, винограду	1028			
Техніка для післяурожайних робіт (молотарки, зерноочисні машини, сортувальні і калибрвальні машини)	1029	9		
Доїльні установки	1030	5		
Доїльні апарати	1031			
Очищувачі-охолоджувачі молока	1032	5		
Молочні сепаратори	1033			
Інкубатори	1034			
Машини і механізми для приготування кормів	1035	5		
Роздавачі кормів	1036	7		
Транспортери для прибирання гною	1037	20	4	4

ОЛИЦЬКИЙ МИКОЛА ВАСИЛЬОВИЧ

Місце підпису керівника (власника) галузі або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації

(ПІБ)

ОРДАШ ВАЛЕНТИНА КАЗИМИРІВНА

(ПІБ)

телефон: 0686398835

факс:

електронна пошта:

n.Labyn@gmail.com.

Ідентифікаційний код ЄДРПОУ 0 3 7 8 9 1 9 8

Державне статистичне спостереження

Конфідентційність статистичної інформації забезпечується
статтею 21 Закону України "Про державну статистику"Порушення порядку подання або використання даних державних статистичних спостережень тягне за собою
відповідальність, яка встановлена статтею 186³ Кодексу України про адміністративні правопорушенняЗВІТ ПРО РОБОТУ АВТОТРАНСПОРТУ
за 2019 рік

Подають:	Термін подання
юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб - територіальному органу Держстату	не пізніше 28 лютого

№ 2-тр
(річна)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказ Держстату
від 14.06.2019 № 215

Респондент:

Найменування: СВК "Лабунський"

Місцезнаходження (юридична адреса):

баранова, с. С НОВОЛАБУНЬ, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30522

(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Адреса здійснення діяльності, щодо якої подається форма звітності (фактична адреса):

баранова, м. С НОВОЛАБУНЬ, ПОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 30522

(поштовий індекс, область /АР Крим, район, населений пункт, вулиця /провулок, площа тощо, № будинку /корпусу, № квартири /офісу)

Стор. 2 форми №2-тр (річна)

(з одним десятковим знаком)

Найменування показників	Код рядка	Вантажні автомобілі (сума гр. 2, 3)	У т.ч. вантажні автомобілі, які використовуються для		Автобуси	Легкові автомобілі	Спеціальні автомобілі	
			комерційної роботи	власних потреб			легкові	нелегкові
А	Б	1	2	3	4	5	6	7
Загальний пробіг автомобілів, тис. км (сума рядків 842 - 847)	840	205,2	-	205,2	40,4	129,0	-	51,7
з нього пробіг автомобілів із вантажем	841	91,3	-	91,3	X	X	X	X
із рядка 840 - пробіг автомобілів, який виконано на бензині	842	16,6	X	X	-	90,9	-	51,1
пробіг автомобілів, який виконано на дизельному пальному	843	155,3	X	X	-	38,1	-	0,6
пробіг автомобілів, який виконано на зрідженому нафтовому газі	844	-	X	X	-	-	-	-
пробіг автомобілів, який виконано на стисненому природному газі	845	33,3	X	X	40,4	-	-	-
пробіг газодизельних автомобілів	847	-	X	X	X	X	X	-
Обсяг перевезених вантажів, тис.т	850	85,8	-	85,8	X	X	X	X
з них обсяг перевезених вантажів у міжнародному сполученні	851	-	-	-	X	X	X	X
Вантажообіг, тис.ткм	860	1 039,9	-	1 039,9	X	X	X	X
з нього вантажообіг у міжнародному сполученні	861	-	-	-	X	X	X	X

Місце підпису керівника (власника) та/або особи,
відповідальної за достовірність наданої інформації

ОЛИЦЬКИЙ МИКОЛА ВАСИЛЬОВИЧ
(ПІБ)

ОЛИЦЬКА НАТАЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА
(ПІБ)

телефон: 0970484691

факс:

електронна пошта: ni.abyn@gmail.com