

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Попова О.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

«__» _____ 2022 року

Випускна кваліфікаційна робота

Бакалавр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему Аналіз системи логістичного менеджменту підприємства

Виконав(-ла): студент (-ка) 4 курсу, групи МЕН-18

Спеціальності (напряму підготовки) 073 Менеджмент

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Хорунжий І. О.

(прізвище та ініціали)

(підпис)

Керівник Мізіна О.В., доц., к.е.н., доц. кафедри УФЕБ

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент проф. кафедри ЕОіО, д.е.н., проф. Лизунова О. М.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Нормоконтролер доцент кафедри УФЕБ, к.е.н., доц.

Василишина Л.М.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

«__» _____ 2022 р.

*Засвідчую, що у цій
кваліфікаційній роботі немає
запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.*

Студент _____

(підпис)

Луцьк – 2022 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

Освітній ступінь бакалавр

Напрямок підготовки (спеціальність) 073 Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____/Попова О.Ю./

“ ____ ” _____ 2022 року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Хорунжий Ілля Олексійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Аналіз системи логістичного менеджменту підприємства
керівник роботи к.е.н., доцент Мізіна Олена Вікторівна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від „05” 05 2022 р. № 178

2. Строк подання студентом роботи 15.06.2022

3. Вихідні дані до роботи техніко-економічні та фінансові показники діяльності

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні засади логістичного менеджменту на підприємстві. 2. Дослідження існуючої системи логістичного менеджменту вугледобувного підприємства. 3. Практичні заходи покращення логістичного менеджменту вугледобувного підприємства

5. Перелік графічного матеріалу (з точною вказівкою обов'язкових креслень) _____
роздавальний матеріал

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Мізіна О. В., доцент кафедри УФЕБ	07.06.2022	10.06.2022
Розділ 1	Мізіна О.В., доцент кафедри УФЕБ	25.04.2022	09.05.2022
Розділ 2	Мізіна О.В., доцент кафедри УФЕБ	10.05.2022	23.05.2022
Розділ 3	Мізіна О.В., доцент кафедри УФЕБ	24.05.2022	05.06.2022
Висновки	Мізіна О.В., доцент кафедри УФЕБ	06.06.2022	08.06.2022
Нормоконтроль	Василишина Л.М, доцент кафедри УФЕБ		

7. Дата видачі завдання 25.04.2022

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади логістичного менеджменту на підприємстві	25.04.2022 – 09.05.2022	
2	Дослідження існуючої системи логістичного менеджменту вугледобувного підприємства	10.05.2022 – 23.05.2022	
3	Практичні заходи покращення логістичного менеджменту вугледобувного підприємства	24.05.2022 – 05.06.2022	
4	Висновки за роботою, вступ	06.06.2022– 10.06.2022	
5	Оформлення роботи	11.06.2022 – 14.06.2022	

Студент _____

(підпис)

Хорунжий І. О.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

(підпис)

Мізіна О.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Хорунжий І. О. Аналіз системи логістичного менеджменту підприємства / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. – ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2022.

В роботі проведено аналіз теоретичних засад логістичного менеджменту на підприємстві, проаналізовано сутність, елементи та характеристики логістичних систем, визначено сутність та складники логістичного менеджменту на підприємстві, розглянуто особливості логістичного менеджменту на підприємствах вугледобувної галузі. Досліджено виробничо-господарську діяльність та стан логістичного менеджменту підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля», проаналізовано методи оцінки ефективності логістичного менеджменту на підприємстві. Запропоновано практичні заходи з покращення логістичного менеджменту на досліджуваному вугледобувному підприємстві та заходи з удосконалення складського господарства.

Ключові слова: менеджмент, логістичний менеджмент, логістична система, вугледобувне підприємство, SWOT-аналіз, удосконалення складського господарства, кореляційно-регресійний аналіз, підрозділ логістичного менеджменту

Список публікацій здобувача

1. Mizina O., Khorunzhyi I. Research of logistic management of coal mining enterprise // International scientific innovations in human life. Proceedings of the 12th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Manchester, United Kingdom. 2022. Pp. 826-833. URL: <https://sci-conf.com.ua/xii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-international-scientific-innovations-in-human-life-8-10-iyunya-2022-goda-manchester-velikobritaniya-arhiv/>.

ЗМІСТ	С
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1 Сутність, елементи та характеристики логістичних систем.....	9
1.2 Сутність та складники системи логістичного менеджменту на підприємстві.....	16
1.3 Особливості системи логістичного менеджменту на підприємствах вугледобувної галузі.....	25
Висновки за розділом 1.....	31
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВУГЛЕДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА	33
2.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства вуглевидобутку	33
2.2 Методи оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства вуглевидобутку.....	45
2.3 Діагностика ефективності логістичного менеджменту на підприємстві вуглевидобутку	52
Висновки за розділом 2.....	59
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ ЗАХОДИ ПОКРАЩЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВУГЛЕДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА	61
Висновки за розділом 3.....	69
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
Додаток А. Заява.....	77
Додаток Б. Обліково-фінансова звітність підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля».....	78

ВСТУП

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку ринкових відносин і мінливого зовнішнього середовища вітчизняні підприємства недостатньо використовують у своїй діяльності та в управлінні нею логістичні підходи та концепції, що спричинено повільним розвитком в Україні логістики як науки незважаючи на існування багатьох передумов для широкого застосування її інструментарію. Для комплексного та практичного застосування концепцій логістики, формування логістичних систем підприємств і системи логістичного менеджменту в управлінні підприємствами необхідними є відповідною умовою є рівень розвитку самого підприємства та рівень розвитку економіки і суспільства в цілому. Отже, проблема аналізу логістичного менеджменту на підприємствах потребує подальшого розгляду та рішення.

Питаннями логістичного управління та аналізом складових логістичного менеджменту, формуванням методів оцінки ефективності логістичного менеджменту на підприємствах займається значна кількість вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема Є.В. Крикавський, М.А. Окландер, М.Ю. Григорак, А.Г. Кальченко, Н.І. Смиринський, А. В. Ткачова, Л. В. Фролова, Д.Д. Бауерсокс, А.М. Гаджинський, М. Кристофер, Д. Сток, Д. Ламберт та ін. Незважаючи на таку значну кількість праць та увагу вчених до проблематики логістичного менеджменту, потребують більш детального аналізу напрями впливу на діяльність підприємства з виділенням базових принципів ефективного логістичного управління.

Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи обумовлений її актуальністю для дослідження логістичного менеджменту сучасних підприємств підприємства з урахуванням галузевої специфіки.

Мета кваліфікаційної роботи – дослідження складових логістичного менеджменту на підприємстві.

Для досягнення мети в роботі поставлено і вирішено наступні завдання:

- проаналізовано сутність, елементи та характеристики логістичних систем;
- визначено сутність та складники логістичного менеджменту на підприємстві;
- розглянуто особливості логістичного менеджменту на підприємствах вугледобувної галузі;
- здійснено аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»;
- досліджено існуючі методи оцінки ефективності логістичного менеджменту на підприємствах;
- здійснено оцінку ефективності існуючого стану логістичного ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»;
- розроблено заходи щодо покращення логістичного менеджменту вугледобувного підприємства.

Об'єкт дослідження – система логістичного управління підприємством.

Предмет дослідження – складники логістичного менеджменту на підприємстві.

Методологічною основою написання випускної кваліфікаційної роботи виступають закони і принципи діалектичної логіки, положення економічної теорії, концепції видатних учених з проблем логістичного менеджменту підприємства.

При написанні роботи були використані нормативні і законодавчі акти, комплексне методичне керівництво по процедурах аналізу управлінської діяльності промислових підприємств, матеріали монографій і періодичного друку, інша економічна література з досліджуваної проблеми, праці зарубіжних і вітчизняних авторів, а також статистична звітність, засновницькі документи.

При написанні роботи використано наступні методи дослідження:

- методи системного аналізу, структурно-логічні методи при дослідженні сутності і елементів логістичних систем та поняття «логістичний менеджмент»;

- методи економічного аналізу при дослідженні виробничо-господарської та фінансової діяльності досліджуваного підприємства;
- метод SWOT-аналізу для виявлення сильних та слабких сторін, а також наявних можливостей та загроз досліджуваного підприємства;
- метод кореляційно-регресійного аналізу при дослідженні шляхів удосконалення складського господарства підприємства.

У першому розділі роботи проведено аналіз теоретичних засад логістичного менеджменту на підприємстві, проаналізовано сутність, елементи та характеристики логістичних систем, визначено сутність та складники логістичного менеджменту на підприємстві; в другому виробничо-господарську діяльність та стан логістичного менеджменту підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля», проаналізовано методи оцінки ефективності логістичного менеджменту на підприємстві. У третьому розділі кваліфікаційної роботи Запропоновано практичні заходи з покращення логістичного менеджменту на досліджуваному вугледобувному підприємстві та заходи з удосконалення складського господарства.

Дипломна робота була виконана самостійно на основі реальних статистичних даних ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля».

Обсяг і структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 46 найменувань, 2 додатки. Робота містить 9 рисунків і 21 таблиця.

Результати роботи опубліковані в матеріалах *XII Міжнародної науково-практичної конференції «INTERNATIONAL SCIENTIFIC INNOVATIONS IN HUMAN LIFE»*, 8-10 червня 2022 року, Манчестер, Великобританія. 2022.

Отримані в випускній роботі результати мають практичне значення. Запропоновані заходи щодо покращення логістичного менеджменту вугледобувного підприємства можуть бути з успіхом використані на ряді інших промислових підприємств України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність, елементи та характеристики логістичних систем

В умовах сьогодення ефективна діяльність підприємств потребує застосування інноваційних і перспективних методів і підходів щодо організації рішення складних, багаторівневих проблем з метою забезпечення певного рівня конкурентоспроможності, підвищення обсягів продажу товарів та послуг і збільшення ефективності виробництва. Одним із найбільш розповсюджених виступає логістичний підхід у функціонуванні та управлінні, завдяки чому формуються можливості для забезпечення розвитку підприємства [1, 2, 3].

Дослідження сутності та особливостей використання логістичного підходу докладно розглянуто фахівцями в [3] на основі структурування визначень на певні групи, певні дещо перетинаються, проте є й різниця за ступенем повноти визначення об'єктів та ознак логістичного підходу. В [2] автори визначають логістичний підхід у вигляді досягнення результату з найменшими можливими в у визначених умовах витратами, максимальній пристосованості підприємства до мінливих ринкових умов, розширенні ринкового сегменту й отриманні конкурентних переваг. У [3] поняття логістичного підходу формується як теорії, що вивчає оптимізацію ринкових зв'язків, тобто – наука про вдосконалення, підвищення ефективності управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками протягом переміщення від первісного джерела сировини і матеріалів до кінцевого покупця готової продукції, використовуючи теорію економічних компромісів і системний підхід для отримання синергетичного ефекту. Відповідно до [4] науковець зазначає логістичний підхід як оптимізацію процесів модифікації і пересування товарно-матеріальних запасів (транспортування, закупівля, зберігання, виробництво, розподіл).

Відповідно до [5] науковці визначають логістичний підхід як управління ланцюгом постачань або всім ланцюгом, що «проводить» матеріали. Перевагою даного підходу є виокремлення єдиної функції управління потоками в економічному та технічному поєднанні окремо взятих ланок ланцюга. Проте в даному випадку враховується тільки основний матеріальний потік, що є недоліком даного трактування. У [6] автори виділяють призначення логістичного потоку як оптимізацію поточкових процесів у рамках системи управління цільним матеріально-товарним ланцюгом, об'єднання і впровадження відокремлених елементів якого відбувається на економічному, технологічному і технічному рівнях; при цьому економія часу і витрат ресурсів відбувається через покращення наскрізного управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, проте не враховують взаємодії складових єдиного матеріалопровідного ланцюга в рамках мережі постачання.

Перевагою використання визначення логістичного підходу відповідно до [7] є застосування управління поточковими процесами як фактору підвищення конкурентоспроможності, а недоліком – невизначеність напрямку раціонального управління. В [8] логістичний підхід визначається як Формування логістичного ланцюга, який би поєднував постачання ресурсів, виробництво і фізичний розподіл готової продукції за умови забезпечення синхронності ритмів всього потоку товарно-матеріальних цінностей і покрокового зростання вартості продукції під час її просування від однієї до іншої ланки такого ланцюга, недолік даного визначення – відсутність методів прогнозування покрокового зростання вартості продукції.

Стосовно поняття «логістична система», яке виступає базовим в логістиці, таким що реалізує системний підхід, не існує сьогодні єдиного загально прийнятого визначення. В таблиці 1.1 наведено систематизацію використання терміну «логістична система» в працях різних фахівців.

Таблиця 1.1 - Систематизація використання поняття «логістична система» у дослідженнях різних авторів

Автор	Визначення, джерело
Алькема В.Г.	«Організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, що беруть участь в управлінні матеріальним потоком» [7, с.56]
Кальченко А.Г.	«Адаптивна система із зворотними зв'язками, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається із підсистем і має розвинуті внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем» [10, с. 26]
Крикавський Є. В.	Логістична система – це спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку [11, с. 16]
Колодізева Т.О.	«Складна система, що складається із сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки і відношення» [12, с.35]
Омельченко В.Я. [29]	«Сукупність суб'єктів логістики, об'єднаних у логістичні ланцюги і канали з метою оптимальної та раціональної організації економічних потоків з мінімальними логістичними витратами» [13]
Окландер М. А. [30]	«Логістична система – організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості в діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком» [14]

Джерело: складено автором самостійно на основі [7, 10-14]

Таким чином, на основі здійсненого аналізу пропонується в даному дослідженні розуміти під логістичною системою адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що виконує певні логістичні функції та складається з декількох підсистем, а також має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем.

На практиці логістичні системи мають ряд головних властивостей, що притаманні їм на будь-яких рівнях (табл. 1.1).

Таблиця 1.2 - Основні властивості логістичних систем

Властивість	Характеристика
Складність	Наявність великої кількості елементів (ланок), складний характер взаємодії між окремими елементами, складність системних функцій, наявність складно організованого управління, вплив на систему великої кількості стохастичних факторів зовнішнього середовища
Ієрархічність	Підпорядкованість елементів нижчого рівня елементам вищого рівня у контексті лінійного чи функціонального логістичного управління
Цілісність	Система здатна виконувати задану цільову функцію, реалізується тільки логістичною системою в цілому, а не окремими її підсистемами
Рухливість	Мінливість параметрів елементів логістичної системи під впливом зовнішнього середовища, а також рішень, прийнятих учасниками логістичного ланцюга
Унікальність	Непередбачуваність і невизначеність поведінки логістичних систем в конкретних умовах і під впливом зовнішнього середовища
Адаптивність	Здатність логістичної системи змінювати свою структуру і обирати варіанти поведінки під впливом зовнішнього середовища
Наявність зв'язків	Суттєві зв'язки між елементами логістичної системи визначають її інтеграційні властивості
Організація	Зв'язки між елементами логістичної системи визначеним чином упорядковані

Джерело: складено автором на основі [15]

Уявляється доцільним подати логістичну систему у вигляді ієрархічної структури, що містить три рівні:

- перший рівень декомпозиції складається із підсистем та модулів;
- другий рівень містить логістичні технології,
- третій включає бізнес-процеси;
- четвертий - логістичні функції;
- п'ятий рівень - логістичні операції (рис. 1.1).

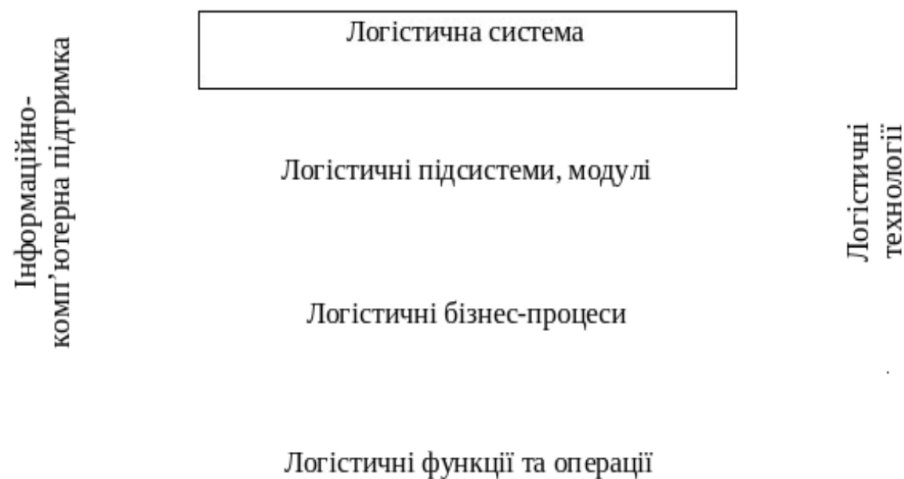


Рисунок 1.1 - Ієрархія логістичної системи [16, с.90]

Будь-яка логістична система складається із двох комплексів підсистем [16, с.90]:

- функціональний комплекс – спрямований на управління основними логістичними функціями, як-то формування замовлення, транспортування, складування, вантажопереробка, запаси, пакування упрцесах постачання, виробництва та розподілу;

- забезпечуючий комплекс – містить обслуговуючи складники - правову, інформаційну, кадрову, організаційно-економічну, екологічну та інші підсистеми.

Відповідно до класифікації логістичних систем за масштабами охоплення фахівці розрізняють макрологістичну і мікрологістичну системи. Макрологістична система охоплює логістичні процеси між різноманітними підприємствами, транспортом, посередниками зі складування та зберігання, процеси, пов'язані з виробництвом, транспортуванням, наданням різних видів послуг.

Мікрологістична система охоплює внутрішньовиробничу логістику, що пов'язана з нормальним функціонуванням конкретного підприємства. В свою чергу, мікрологістична система поділяється на три види [17, с.36]:

- логістична система, пов'язана із заготівлею чи закупівлею товарів;
- виробнича логістична;
- логістична система, що спеціалізується на реалізації продукції.

Сфери і функції мікрологістичної системи полягають в наступному:

- виробництво-планування виробничих завдань з детальним розкладом випуску виробів;
- розподіл плану випуску продукції за виробничими дільницями підприємства;
- контроль за якістю праці;
- переробка вантажів, що транспортуються,
- управління запасами, переміщення, зв'язок, організація інформаційних потоків, пакування виробів, їх зберігання, складування,
- вантажно-розвантажувальні операції та комплектація партії вантажів;
- споживання – проектування замовлень на постачання продукції, складування запасів, постачання споживачів, фінансування замовлень [18, с.25].

Науковцями виділяються два основних підходи до управління потоковими процесами в логістиці: «штовхаючий» та «тягнучий», які в свою чергу містять в собі певні моделі логістичних систем (табл.1.3).

Таблиця 1.3 - Моделі логістичних систем за функціональною технологією

Назва моделі	Характеристика
1	2
«Штовхаюча»	Відноситься до традиційних систем організації виробництва, у якій предмети праці, що надходять на виробничу ділянку, безпосередньо цією ділянкою не замовляються. Матеріальний потік «виштовхується» кожному наступному адресату за командою, що надходить з центральної системи управління виробництвом
«Тягнуча»	Заснована на подачі деталей і напівфабрикатів до наступної технологічної операції по мірі необхідності. Виробнича програма окремої технологічної ланки визначається розміром замовлення наступної ланки

Продовження таблиці 1.3

1	2
Система «планування» потреби в матеріалах і виробничого планування потреби в ресурсах (materials/manufacturing /resource planning) MRP I	Характеризується низьким рівнем запасів, плануванням виробничих операцій, значними обсягами розрахунків, необхідністю обробки великої кількості інформації, нечутлива до короточасних змін попиту
MRP II	Інтегровані мікрологістична система, характеризується об'єднанням фінансового планування і логістичних операцій, система MRP I є її складовою частиною
KANBAN	Логістична система, в якій всі виробничі підрозділи забезпечуються матеріальними ресурсами тільки в необхідній кількості і необхідні строки. Містить інформаційну систему і складовими: кратки, графіки, технологічні карти, систему регулювання потреби і професійної ротації кадрів, систему загального контролю якості (TQM), систему вибіркового контролю якості «Дзідока» тощо
Оптимізована виробнича технологія» (Optimized Production Technology – OPT)	логістична система, що дозволяє виявити у виробництві вузькі місця або критичні ресурси, а саме: запаси, технологічні процеси, персонал. Дозволяє знизити транспортні витрати, зменшити обсяги незавершеного виробництва, скоротити виробничий цикл, підвищити ритмічність відвантаження продукції замовнику
«Худе виробництво» (lean production, LP)	Логістична система, побудована на концепції «точно вчасно», а також включає елементи концепції KANBAN і MRP. Характеризується мінімальними страховими запасами без складування матеріальних ресурсів, усуненням зайвих операцій, зменшення підготовчо-заключного часу. Дана логістична система дозволяє підвищити якість продукції, знизити виробничі витрати, забезпечує швидке реагування на зміни попиту
«JUST-IN-TIME» (JIT)	Заснована на попиті, що контролює потоки матеріальних ресурсів і готової продукції, заснована на системі «тягнучого» типу. Дозволяє мінімізувати на складське господарство та страхування, прискорити оборотність капіталу компанії, підвищити якість і знизити собівартість продукції, що випускається
Distribution requirements planning” (DRP)	Забезпечує приплив планової кількості матеріальних ресурсів і запасів продукції за час, що використовується для планування. Починає свою роботу з визначення, скільки і в які терміни необхідно провести кінцевої продукції. Є ефективною плановою технікою, що дає змогу проводити логістичну концепцію інтеграції функціональних сфер бізнесу під час управління матеріальними потоками

Джерело: складено автором на основі [19]

Побудова та впровадження ефективної логістичної системи підприємства передбачає наступну послідовність дій (рис. 1.2).

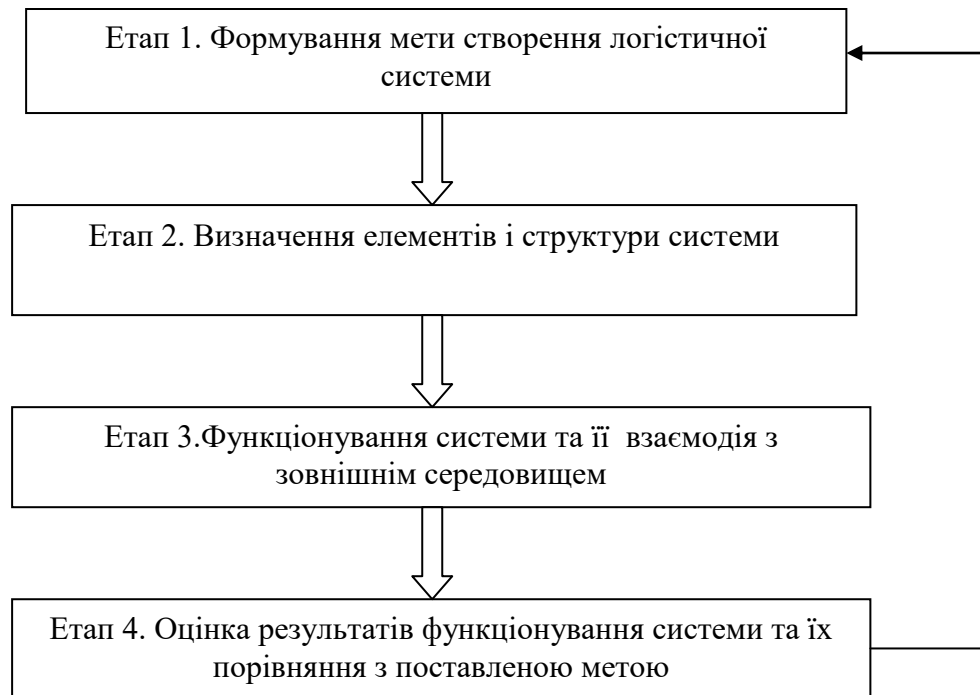


Рисунок 1.2 – Етапи впровадження логістичної системи підприємства [20, с.45]

У певному вигляді логістичну систему доцільно формувати для будь-якої економічної системи на будь-якому рівні. Сформовані логістичні системи потребують постійного удосконалення, тобто потребують організації ефективного управління ними. Отже, уявляється доцільним докладно розглянути сутність та складники логістичного менеджменту.

1.2 Сутність та складники системи логістичного менеджменту на підприємстві

У теорії існує декілька підходів до трактування сутності поняття логістичного менеджменту. Незважаючи на те, що логістичний менеджмент достатньо давно використовується в науці та практиці, проте наявні протиріччя серед науковців, що зумовлює актуальність розгляду та деталізації даного поняття.

Англійською мовою *logistic management* вживається однаково в міжнародному вимірі, проте серед вітчизняних науковців в галузі менеджменту трапляються випадки вживання поняття управління логістикою на противагу загальноприйнятого «логістичний менеджмент». Наприклад у [21], використовується «логістичне управління» як процес або діяльність, яка підпорядкована наперед окресленим цілям, здійснюється у логічній послідовності, може бути організована на стратегічному та тактичному рівнях, здійснюється безперервно і включає планування, організацію, реалізацію та контроль просування товарів: руху сировини, матеріалів і напівфабрикатів, готової продукції (швидкості руху, обсягів руху, адаптивності) на виробництво, у процесі виробництва та до споживача на основі формування логістичної системи просування товарів та логістичної сітки. Відповідно до [22] автор вважає, що «логістичне управління органічно пов'язане з теорією і практикою маркетингу та менеджменту, тобто ув'язкою виробництва і реалізації товарів із реальним платоспроможним попитом покупців, стимулюванням реалізації шляхом реклами товарів, гнучкої політики цін і торгових націнок (знижок), пошуком нових сфер діяльності для отримання доходів і т. д. Діалектична взаємодія і взаємопроникнення логістики, маркетингу та менеджменту дають у сукупності економічний ефект». Підходи до трактування поняття «логістичний менеджмент» представлено в таблиці 1.4.

Підходи науковців до розуміння сутності логістичного менеджменту доволі різні, проте думка вчених практично однастайна щодо важливості і логістичного менеджменту в діяльності підприємства.

На основі аналізу поняття «логістичний менеджмент» виділяються його основні ознаки:

- необхідний для управління потоковими процесами підприємства;
- потребує формування окремих специфічних функцій управління;
- побудований на основі управління логістичним ланцюгом;
- в результаті здійснення формуються управлінські рішення.

Таблиця 1.4 - Аналіз використання поняття «логістичний менеджмент» в наукових колах

Визначення, джерело	Автор
Менеджмент в логістичних системах на засадах теорії логістики і розуміння цього терміна «ґрунтується на інтеграції логістики та менеджменту у форму «логістико-менеджменту» як комплексної локалізованої системи управління матеріальними та інформаційними потоками» [23]	Є. Крикавський
«Синтез основних управлінських функцій, зокрема, планування, організації, контролю й регулювання поточкових процесів у господарських структурах для досягнення загальносистемних цілей з найменшими витратами» [24]	В. Українцев
Підхід до «управління різними об'єктами в системі менеджменту з використанням окремих підходів і методів як раціоналістичної (оптимізаційної), так і забезпечувальної логістик» [25]	О. Величко
Сутність логістичного менеджменту полягає «у створенні й налагодженні таких систем управління потоками матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва й запасів готової продукції, які служили б опорою для ділової стратегії господарської одиниці» Клосс [26]	Д. Дж. Бауерокс, Д. Дж. Клосс
«Частина процесу ланцюжка поставок, яка планує, реалізує і контролює ефективний, ефективний потік і зберігання товарів, послуг і пов'язаної з ними інформації від точки походження до точки споживання для задоволення потреб клієнтів» [27]	Е. Каліксто
«Частина процесів в ланцюзі поставок, протягом якого планується, реалізується і контролюється ефективний і виробничий потік товарів, їх запаси, сервіс та інформація, що пов'язана з ними від джерела зародження до точки споживання з метою задоволення потреб споживачів» [28]	Сток Д, Ламберт Д.
«Сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, реалізація яких спрямована на оптимізацію фінансових, матеріальних, інформаційних та інших потоків у межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» для забезпечення стійкого економічного зростання підприємства» [29]	Л. Ковальська
Напрямок загального менеджменту та одна з ключових складових частин логістичної діяльності агропідприємства, яка реалізується через інтегроване управління поточковими процесами з метою досягнення максимальної ефективності кожного елемента логістичної системи, забезпечення її економічної безпеки в процесі функціонування та максимального задоволення вимог кінцевого споживача з мінімальними витратами [30]	О. Сумець
Цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес-процесів, пов'язаних із формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється у чистому грошовому потоці підприємства [31]	Л. Фролова

Джерело: складено на основі [23 - 31]

Проаналізовані визначення логістичного менеджменту підприємства достатньо точно описують процес управління логістичними системами, проте виникає доцільність їх конкретизації, а саме:

- об'єктом логістичного менеджменту виступає логістичний потік, під яким розуміється сукупність потокових процесів в межах логістичного ланцюга;
- логістичний менеджмент спрямований на забезпечення стійкого економічного зростання підприємства в цілому, не обмежуючись реалізацією тільки логістичних цілей;
- в результаті здійснення логістичного менеджменту на підприємстві повинно бути досягнення оптимізації логістичних витрат підприємства (в вимірниках фінанси – час) шляхом оптимізації різних потоків.

В якості резюме доцільно розуміти під логістичним менеджментом складник загальної системи управління підприємством, що реалізує сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, спрямованих на оптимізацію різноманітних потокових процесів в межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» з метою забезпечення стійкого економічного зростання підприємства.

Проаналізуємо основні характеристики логістичного менеджменту з позиції застосування системного підходу [33].

Мета логістичного менеджменту - пошук більш ефективних і дієвих способів переміщення ресурсів і продуктів від задуму до завершення і, нарешті, до споживача.

Реалізація вказаної мети забезпечується механізмом логістичного управління діяльністю підприємства, що призначений для коригування рухом логістичних і бізнес-процесів підприємства.

Об'єкт логістичного управління – логістичний потік як сукупність взаємозалежних потокових процесів в динаміці, описаний у конкретних просторово-часових координатах.

Предмет логістичного менеджменту – оптимізація логістичних потоків за рахунок збалансованої взаємодії та використання синергетичних ефектів.

Суб'єкт логістичного менеджменту – організаційно відокремлені суб'єкти процесів або управлінський персонал у функціональних галузях логістики.

Важелі механізму логістичного менеджменту – обираються у межах вагових вартісних та натуральних параметрів і характеристик складників і елементів логістичного потоку.

Інструментарій логістичного менеджменту - моделі вибору, планування запасів, виробництва, оптимального обсягу замовлень, визначення маршруту та оптимального шляху, організаційне та інформаційне, інфраструктура забезпечення.

Критерій ефективності логістичного менеджменту - максимізація співвідношення між сукупними доходами і витратами загалом за усіма ланками логістичної системи.

Функції логістичного менеджменту - комплекс загальноприйнятих управлінських дій зі специфічними властивостями конкретної логістичної системи, пов'язаними з плануванням, організацією і контролем за закупівлею, транспортуванням, складуванням, зберіганням, реалізацією, обслуговуванням.

Фахівці виділяють певні принципи логістичного менеджменту і відповідне їм формування механізму логістичного забезпечення підприємства (рис. 1.3).

Системність – виявляється у здійсненні аналізу підприємства як складника логістичної системи.

Комплексність – передбачає горизонтальну інтеграцію організаційної структури підприємства.

Інтеграційний зв'язок – означає безперервність господарського циклу.

Координація усіх дій ланок логістичної системи – передбачає оптимізацію та автоматизацію основних бізнес-процесів.

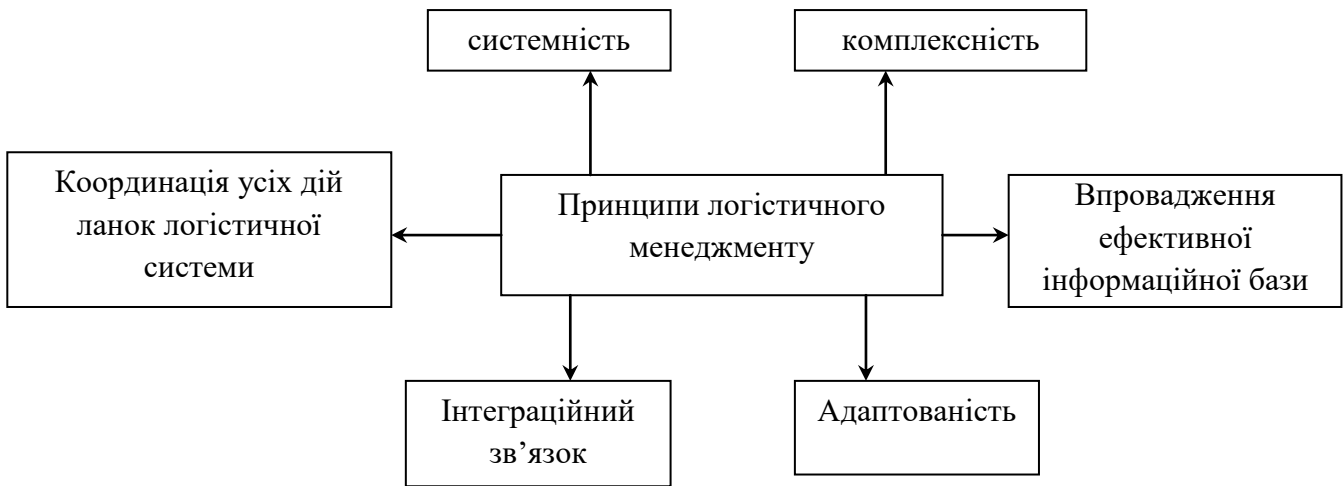


Рисунок 1.3 – Загальні принципи логістичного менеджменту

Джерело: сформовано на основі [14]

Впровадження ефективної інформаційної бази – означає формування корпоративної інформаційної системи.

Адаптованість – виявляється у розгляді всіх процесів як поточкових.

Сформовані мета, об'єкт, предмет, принципи функції логістичного менеджменту визначають його специфіку у порівнянні з традиційним:

- орієнтованість усіх функцій управління на єдиний критерій ефективності роботи підприємства;
- використовуючи збалансовані логістичні потоки, підприємство в змозі досягти достатнього рівня адаптованості до швидкозмінливих зовнішніх умов.

Застосування логістичного менеджменту на підприємстві передбачає обов'язкове поєднання технології руху ресурсів з логістичними потоками, що практично виключає нераціональне формування й використання ресурсів та несвоєчасне виконання зобов'язань перед споживачами.

Відповідно до думок фахівців головна перевага логістичного менеджменту полягає в прозорості ланцюжка поставок підприємства. На основі аналізу руху продуктів в режимі реального часу менеджери з логістики здатні потік матеріалів та уникнути можливих збоїв, що в умовах підвищення прозорості ланцюжка поставок дозволяє заощадити витрати на операції шляхом контролю надходження коштів, зберігання запасів на потрібному рівні й

організації зворотного потоку товарів. Отже, логістичний менеджмент сприяє підвищенню не тільки ефективності діяльності підприємства загалом, а також формуванню базису для фінансового зростання в майбутньому. Крім того, широке впровадження логістичного менеджменту покращує рівень обслуговування споживачів, позитивно впливає на репутацію підприємства.

Фахівці в галузі логістики виокремлюють чотири основних типи логістичного менеджменту, кожен з яких підкреслює різні аспекти процесу поставок (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 - Типологія логістичного менеджменту

Типологія	Характеристика
Управління поставками та логістика	Включає у себе планування, закупівлю і координацію матеріалів, які необхідні в певний час у певному місці для виробництва. Це включає у себе транспортування матеріалів, а також місце для їх зберігання. Оцінка рівня поставок на різних стадіях процесу необхідна для того, щоб переконатися, що потреби клієнта задоволені
Розподіл і рух матеріалів	Передбачає зберігання та транспортування матеріалів до місця призначення. Питання, пов'язані із цим, включають переміщення матеріалів, включаючи завантаження, розвантаження та транспортування, а також відстеження запасів та їх використання. Цей тип управління контролює переміщення поставок із центрального складу в магазини, які продають товари кінцевому споживачу
Виробнича логістика та менеджмент	Передбачає керування етапами об'єднання розподілених поставок у продукт. Передбачає постановку матеріалів у потрібний час для роботи продуктом. Даний тип управління логістикою належить до сфери управління продуктами
Зворотна логістика та повернення продукту	Йдеться про управління утилізацією матеріалів і поставок із виробництва. Включає у себе видалення надлишків матеріалу і повернення їх на склад. Він також може відноситися до повернення небажаних або невикористаних продуктів від кінцевого клієнта, що вимагає повернення

Джерело: складено на основі [32]

За умови застосування логістичного менеджменту на підприємстві уявляється доцільним зосередити увагу управлінського персоналу на розвитку певних ключових сферах діяльності:

- ефективного планування логістичної діяльності. По-перше, потрібно ефективно планувати закупівлю ресурсів, складські ресурси та доставку товарів

і ресурсів у визначене місце. По-друге, необхідно враховувати інші параметри процесу - час, транспорт і витрати. При правильному, оптимальному плануванні оператор ланцюжка постачань повинен мати можливість сформувати технологічну схему для всієї операції. Тобто мета планування логістичної діяльності на підприємстві в рамках застосування логістичного менеджменту полягає в досягненні максимальної ефективності за мінімально можливий проміжок часу та одночасно з можливістю досягнення максимального прибутку. Рациональне планування передбачає підготовку до можливих непередбачених обставин у процесі доставки товарів чи послуг, на здійснення якого мають вплив певні чинники [34]:

- товар та його якісні характеристики;
- недоступність транспорту;
- певні внутрішні проблеми на підприємстві;
- проблеми з вибором правильного класу вантажу.

У випадку виникнення будь-якої з вище перелічених проблем менеджеру із логістики потрібно розробити детальний план дій з метою забезпечення виконання підприємством його функцій та зобов'язань перед постачальниками та споживачами;

- розробка та впровадження якомога більшої автоматизації логістичних процесів на підприємстві, яка сьогодні постає невід'ємною частиною оптимізації бізнес-процесів. На сьогодні на підприємствах існують велика різноманітність програмних продуктів щодо інформаційної та технічної підтримки логістичного менеджменту. З метою підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємстві потрібно інтегрувати програмне забезпечення бізнес-процесів для забезпечення своєчасного оновлення інформації щодо руху ресурсів і товарів, тоді оператор та клієнт мають можливість отримати детальну інформацію щодо ресурсів і товарів, які відправляються від постачальника, закупівлі товарів на складах, доставки товару в пункт призначення (визначений у контракті на поставку продукції чи надання послуг) [32].

Вказаний підхід має позитивний вплив щодо економії часу, одночасно точне відстеження сприяє поліпшенню загального управління логістичними процесами. Так само рахунку та відомості про співробітників формуються та керуються з використанням спеціального програмного забезпечення, розробленого для цих завдань. Тобто використання інформаційних технологій в логістичному менеджменті сприяє підвищенню продуктивності та ефективності діяльності підприємства;

- цінності та відносини в рамках трудового колективу. Персонал підприємства виступає важливим елементом логістичного управління, оскільки ефективність його функціонування безпосередньо залежить від кваліфікації працівників та постійного оновлення й підвищення необхідних навичок. З метою досягнення постійного розвитку персоналу підприємства потрібно інвестувати кошти в навчання працівників та поетапне підвищення їх кваліфікації. Для підтримки персоналу в курсі останніх інновацій у логістичній галузі потрібно проводити регулярні навчальні семінари, допомагає підвищити ефективність діяльності підприємства та задоволеність споживачів. Менеджер із логістики з бездоганними навичками міжособистісного спілкування має вирішальне значення для підприємства. Окрім того, він повинен мати авторитетні контакти в галузі, що в перспективі може бути корисним під час використання можливостей для бізнесу;

- управління складом. Характер здійснюваних складських операцій достатньо залежать від виду товару. Певні товари потребують холодильних установок, інші повинні зберігатися у вільному від вологи навколишньому середовищі. Специфікації товарів різняться в залежності від їх характеристик. Логістичний менеджмент при цьому спрямований на розвитку складського інвентарю з метою досягнення мінімальних втрат щодо кількості товарів та їхніх якісних характеристик. Для організації ефективного управління складом необхідно мати кваліфікований персонал, зданий ефективно виконувати складські операції;

- ефективне транспортування. Відділ транспортування, якщо він є на підприємстві, повинен спрямовувати свою діяльність на зменшення витрат підприємства та організацію швидкої доставки товарів і ресурсів. Організація ефективного транспортування ресурсів і продукції потрібно враховувати певні чинники, а саме: визначення оптимального маршруту доставки, економічність упаковки;

- оцінка ефективності логістичного менеджменту. Оптимізація логістичної діяльності підприємства з використанням логістичного менеджменту потребує інтеграції показників ефективності, аналізу та зворотних зв'язків від партнерів по бізнесу. Показники та програмне забезпечення повинні бути інтегровані, що дає змогу легко визначати та класифікувати інформацію відповідно до вимог.

1.3 Особливості системи логістичного менеджменту на підприємствах вугледобувної галузі

В сучасних економічних умовах підприємства вугледобувної галузі, функціонуючи в умовах ринкових відносин, вимушені шукати нові формати побудови взаємовідносин зі споживачами. Вугледобувні підприємства повинні вивчати кон'юнктуру ринку вугілля, покращувати асортимент продукції, розробляти і впроваджувати нові механізми системи реалізації, які б відповідали сучасним умовам розвитку галузі.

Для підтримки і підвищення своєї конкурентоспроможності вугледобувні підприємства повинні спрямовувати свою діяльність на мінімізацію витрат, ризиків і збитків, що пов'язані із процесами виробництва, транспортування і збуту вугілля, одночасно максимізуючи прибутки від його реалізації. Ефективність роботи вітчизняних підприємств вугільної промисловості дозволяють підвищити такі заходи, як планування обсягів відвантаження вугілля, поліпшення збутової діяльності та удосконалення процедур укладання договорів зі споживачами. Все вищезначене підвищує

роль логістичного управління, тобто логістичного менеджменту з метою удосконалення логістичних процесів на підприємстві.

Проведений аналіз показав, що існує ціла низка недоліків у здійсненні логістичних процесів, а саме (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Недоліки здійснення логістичних процесів на підприємствах вуглевидобутку

Недолік	Наслідки
Неузгодженість дій між підприємствами вуглевидобутку шахтами та постачальниками матеріальних ресурсів	Зростання витрат на матеріально-технічне забезпечення, виникнення перебоїв процесів виробництва через недостачу або придбання неякісних матеріалів, техніку та сировину
Низький рівень узгодженості дій з транспортними організаціями за умови укладання договорів на оренду транспортних засобів	Порушення графіків транспортування вугільної продукції
Зростання обсягів запасів продукції на складах вугільних підприємств,	Нестача складських площ
Відсутність ефективних процесів обслуговування споживачів	недостатня узгодженість економічних відносин, що складаються між шахтами та споживачами при реалізації вугільної продукції
Недостатньо ефективна координація діяльності підрозділів матеріально-технічного забезпечення, виробництва та збуту продукції	Зростання витрат на здійснення логістичної діяльності

Джерело: складено на основі [38, с. 56-57].

Загалом всі виявлені недоліки в сукупності призводять до:

- зростання витрат на здійснення логістичної діяльності підприємств вуглевидобутку за рахунок збільшення транспортних витрат через простой транспортних засобів і неузгодженість графіків їх руху;
- зростання збитків вугільних шахт через невиконання умов договорів на поставку вугільної продукції споживачам, збільшення витрат на придбання

матеріальних ресурсів, зберігання запасів вугільної продукції на складах та витрат на

- погіршення збутової діяльності, зниження рівня узгодженості дій учасників логістичних процесів.

Вказані наслідки призводять до збільшення собівартості вугільної продукції, скорочення прибутку підприємств вуглевидобутку від реалізації готової продукції споживачам. Один із дієвих засобів щодо вирішення проблем вуглевидобувних підприємств є підвищення ефективності процесів логістичної діяльності в єдиному комплексі на основі формування єдиних логістичних центрів [38, с. 56-57], що дозволяє удосконалити організацію процесів матеріально-технічного постачання, виробництва вугілля та його збуту в єдиному комплексі.

Уявляється доцільним задля формування спеціалізованих структурних підрозділів з управління логістичною діяльністю на вугільних шахтах встановити галузеві особливості та специфіку їх функціонування з позицій логістики [41]:

- продукція підприємств - вугілля - реалізується крупно оптовим споживачам (металургійні, коксохімічні заводи, теплоелектростанції); середньо оптовим (посередницькі організації) та дрібнооптовим (населення);

- канал збуту вугілля характеризується як прямий. На основі проведених досліджень з'ясовано, майже 80% обсягу продаж на вугільному підприємстві складають прямі поставки [40, с. 123];

- внаслідок того, що видобуток вугілля для коксування та енергетичних потреб здійснюється за різними марками, вугільне підприємство повинно враховувати у своїй виробничо-збутовій діяльності основні напрями роботи споживачів;

- управління запасами вугільної продукції задля мінімізації ризиків несвоєчасної поставки споживачам повинно здійснюватись на основі складської форми постачання;

- уявляється доцільним використовувати відходи вуглевидобутку та вуглезбагачення для виробництва метану, паливних брикетів тощо з метою отримання вугільним підприємством додаткових доходів.

Фахівці під логістичною діяльністю вуглевидобувного підприємства розуміють вид господарської діяльності, що потребує здійснення повного переліку процесів логістичної діяльності в єдиному комплексі з метою мінімізації ризиків та збитків, пов'язаних з процесами матеріально-технічного забезпечення, виробництва вугільної продукції та її збуту, а саме:

- матеріально-технічне забезпечення;
- транспортування матеріальних ресурсів на склади;
- складування матеріальних ресурсів;
- процес виробництва та збагачення продукції вуглевидобутку;
- процес утилізації відходів вуглевидобутку та вуглезбагачення;
- формування запасів на складах;
- процес транспортування продукції споживачам;
- обслуговування споживачів і збут готової вугільної продукції.

Враховуючи специфічні особливості функціонування вуглевидобувних підприємств з позицій логістичної діяльності та логістичного управління, встановлено основні напрями діяльності логістичного менеджменту вугільного підприємства (рис. 1.4).

Управління матеріально-технічним забезпеченням вуглевидобувного підприємства містить наступні складники:

- розробка норм і нормативів, аналіз запасів матеріальних ресурсів;
- розробка планів матеріально-технічного забезпечення;
- оформлення заявок на постачання матеріальних ресурсів;



Рисунок 1.4 - Визначення основних напрямів діяльності відділу логістичного менеджменту на основі специфіки роботи вуглевидобувних підприємств [42]

- укладання договорів з постачальниками на придбання необхідної кількості матеріалів та устаткування;

- організація завезення матеріальних ресурсів на склади вуглевидобувного підприємства;

- контроль оплати за придбані матеріальні ресурси;

- аналіз витрат на матеріально-технічне забезпечення підприємства.

Управління складським господарством вуглевидобувного підприємства містить наступні складники:

- складування сировини і матеріалів, оформлення відповідної документації;

- контроль за зберіганням і використанням сировини і матеріалів;

- виконання заявок на постачання матеріалів та устаткування;

- підтримка стану складського господарства;

- аналіз витрат на складування.

Управління процесом виробництва продукції вуглевидобутку та вуглезбагачення містить наступні складники:

- розробка планів видобутку вугілля;

- видобуток вугілля;

- контроль за процесом видобутку вугілля;

- аналіз витрат, пов'язаних з виробництвом;

- процес збагачення продукції вуглевидобутку.

Управління процесом переробки та утилізації відходів вуглевидобутку та вуглезбагачення полягає у контролі за процесом переробки та утилізації відходів, а також аналіз витрат, пов'язаних з цими процесами.

Управління запасами продукції вуглевидобутку та вуглезбагачення містить в собі наступні складники:

- планування запасів вугільної продукції;

- формування запасів продукції вуглевидобутку та вуглезбагачення;

- контроль за станом запасів на складах;

- аналіз витрат, пов'язаних зі зберіганням запасів на складах.

Управління транспортними потоками містить в собі певні складники:

- вибір способів та засобів транспортування вугілля;

- укладання договорів на оренду транспорту (у випадку необхідності);
- оформлення транспортних накладних;
- забезпечення транспортом та транспортування вугільної продукції;
- контроль і аналіз транспортних витрат.

Управління процесами обслуговування споживачів поєднує наступні складники:

- оформлення заявок на поставку вугільної продукції споживачам;
- визначення умов оплати вугільної продукції;
- укладання договорів зі споживачами на поставку вугільної продукції.

Управління збутом вугільної продукції містить в собі наступні складники:

- розробка планів збуту вугільної продукції;
- вивчення кон'юнктури ринків вугілля;
- аналіз конкурентів і споживачів;
- аналіз і прогнозування цін на продукцію вуглевидобутку та вуглезбагачення;
- розробка стратегій і формування планів маркетингу;
- проведення SWOT-аналізу та вивчення його результатів;
- контроль оплати за відвантажену продукцію крупно оптовим, середньо оптовим і дрібнооптовим споживачам;
- аналіз логістичних витрат, пов'язаних зі збутом.

Висновки за розділом 1

На основі здійсненого аналізу пропонується в даному дослідженні розуміти під логістичною системою адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що виконує певні логістичні функції та складається з декількох підсистем, а також має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем. Уявляється доцільним подати логістичну систему у вигляді ієрархічної структури, що містить три рівні: перший рівень декомпозиції складається із підсистем та модулів; другий рівень містить логістичні технології, третій включає бізнес-процеси; четвертий

- логістичні функції; п'ятий рівень - логістичні операції. Науковцями виділяються два основних підходи до управління потоками процесами в логістиці: «штовхаючий» та «тягнучий», які в свою чергу містять в собі певні моделі логістичних систем.

Підходи науковців до розуміння сутності логістичного менеджменту доволі різні, проте думка вчених практично однакова щодо важливості і логістичного менеджменту в діяльності підприємства.

Доцільно розуміти під логістичним менеджментом складник загальної системи управління підприємством, що реалізує сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, спрямованих на оптимізацію різноманітних потокових процесів в межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» з метою забезпечення стійкого економічного зростання підприємства.

Фахівці в галузі логістики виокремлюють чотири основних типи логістичного менеджменту, кожен з яких підкреслює різні аспекти процесу поставок: управління поставками та логістика; розподіл і рух матеріалів; виробнича логістика і менеджмент; зворотна логістика та повернення продукту.

Враховуючи специфічні особливості функціонування вуглевидобувних підприємств з позицій логістичної діяльності та логістичного управління, встановлено основні напрями діяльності логістичного менеджменту вугільного підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВУГЛЕДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства вуглевидобутку

Шахта «Котляревська» здана в експлуатацію в 1960 році. Розташована у м. Новогродівка, Донецької області. Назва шахти - за старовинним селом Котляревка нині Михайлівка, Покровський район), яке знаходиться поблизу.

Стала до ладу у 1960 р. з проектною потужністю 1,8 млн. т вугілля на рік, з 1966 р. - 700 тис. т. Фактичний видобуток 3554/2541 т/добу (1990/1999). У 2003 р. видобуто 943 тис. т вугілля. Максимальна глибина 605/520 м (1996/1999). Шахтне поле розкрите 2-а вертикальними стволами до горизонту 210 м. Протяжність підземних виробок 90,96/60,08 км (1990/1999).

У 1999 р. розроблялися пласти l_1 , l_2' потужністю 1-1,2 м, кути падіння 9-12°. Шахта з лютого 2009 року віднесена до надкатегорійних за метаном (внаслідок появи суфлярного виділення). Пласти небезпечні щодо вибуху вугільного пилу.

У промисловому відношенні шахта «Котляревська» підпорядкована ДП «Селідіввугілля».

За проектом інституту «Дніпрогіпрошахт» з 1984 р. по 1988р. проведена реконструкція шахти, без зниження вуглевидобутку. Виробничу потужність після реконструкції було збільшено до 1500 тис. тон на рік. Протягом ряду років виробнича потужність шахтою виконуються і перевиконуються, забезпечуючи високий рівень освоєння виробничої потужності.

Скорочена назва підприємства відповідно Статуту ДП «Селідіввугілля».

Мета діяльності підрозділу – забезпечення виконання завдань підприємства з видобутку вугілля з найменшими витратами; задоволення

соціально-економічних потреб працівників підрозділу і підприємства.

Видами діяльності, які здійснює підрозділ, є:

- добування та збагачення кам'яного вугілля;
- експлуатація родовищ корисних копалин;
- здійснення заходів з комплексного використання природних ресурсів і ресурсозбереження;
- будівництво, реконструкція, технічне переозброєння;
- проведення будівельно-монтажних робіт;
- впровадження нової техніки, передової технології, прогресивних методів організації виробництва, нових видів матеріалів, виробів та конструкцій;
- виконання маркшейдерських робіт, проведення нагляду за деформацією поверхні і об'єктами, під якими проводяться гірничі роботи;
- забезпечення засобами і послугами радіо-телефонного зв'язку, їх монтаж і налагодження, монтаж охоронної сигналізації, експлуатація пересувних засобів радіозв'язку;
- охорона земної поверхні та розташованих на ній будівель, споруд, водоймищ та насаджень від негативного впливу, усунення інших факторів, що заподіюють шкоду природі;
- провадження заходів з підвищення якості вугільної продукції, що виробляється;
- забезпечення безпечних умов праці, ефективної роботи вентиляційних систем, газовилучувальних рекупераційних установок, водовідведення, знешкодження впливу шкідливих та фізичних факторів виробництва, відповідно до чинного законодавства, атестація робочих місць;
- створення на робочих місцях безпечних умов праці відповідно до нормативно-правових актів та забезпечення виконання вимог законодавства про права робітників в галузі охорони праці;
- організація правової роботи і взаємодія із судовими, правоохоронними та іншими органами з питань, що стосуються інтересів підрозділу;

- виробництво і ремонт засобів виміру та контролю;
- ремонт та технічне обслуговування автомобілів, іншої автомобільної техніки та механізмів;
- транспортні та експедиційні послуги з перевезення вантажів на внутрішніх та зовнішніх перевезеннях автомобільним транспортом.
- медичне і культурне обслуговування та оздоровлення працівників Підрозділу, членів їх сімей та інших громадян. Медична практика;
- організація відпочинку працівників Підрозділу, членів їх сімей та інших громадян;
- фізкультурно-оздоровча та спортивна діяльність;
- надання платних послуг населенню;
- діяльність їдалень;
- реалізація продукції, товарів, та послуг, залишків від виробництва;
- надання житлово-комунальних та соціальних послуг.

Інші види діяльності можуть здійснюватися Підрозділом, якщо вони не суперечать чинному законодавству України і відповідають цілям і предмету діяльності, передбаченим в Статуті Підприємства.

Інформаційною основою проведення аналізу фінансово-економічного стану ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» є фінансова бухгалтерська звітність. Основні економічні показники господарської діяльності ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» наведено в таблиці 2.1.

Як видно з таблиці, чистий прибуток у 2020 році порівняно з 2018 роком збільшився на 2,5%.

Середньорічна вартість необоротних активів збільшилась у 2020 році порівняно з 2017 роком на 87,79%, в тому числі основних засобів зменшився на 61,11%, а оборотні активи за цей же період збільшились на 47,88%, необоротні активи збільшились на 87,79 %.

Таблиця 2.1 - Динаміка основних економічних показників господарської діяльності ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» за 2018-2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. від 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Чистий дохід (виручка), тис. грн	42077	22837	12206	-29871	-70,99
Чистий прибуток, тис. грн.	-104316	-142112	-106928	-2612	2,50
Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	42376	70618	79578	37202	87,79
- оборотних активів, тис. грн.	8519	4267	12598	4079	47,88
- основних засобів, тис. грн.	114933	170331	44694	-70239	-61,11
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,167	0,057	0,48	0,313	187,43
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-13,7	11,59	-10,84	2,86	-20,88
Рентабельність господарської діяльності, %	-56,6	-88,3	-92,7	-36,1	63,78

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Фінансові результати від господарської діяльності ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» наведено в таблиці 2.2, що містить в собі найбільш основні, економічні показники з певними результатами на минулий і поточний роки, які аналізуються і порівнюються між собою для більш чіткої картини результатів діяльності.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» показує, що дохід від реалізації продукції у 2020 році є значно меншим, порівняно з 2018 та 2019 роками. Чистий дохід у 2020 році, порівняно з 2018 роком зменшився на 29871 тис. грн. або на 70,99 %.

Таблиця 2.2 - Динаміка фінансових результатів господарської діяльності ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» за 2018-2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. від 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	42077	22837	12206	-29871	-70,99
Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)	185997	169168	168420	-17577	-9,45
Валовий прибуток	-143920	-156962	-145583	-1663	1,16
Інші операційні доходи	57215	87104	43976	-13239	-23,14
Адміністративні витрати	8215	8718	7911	-304	-3,7
Витрати на збут	367	388	101	-266	-72,48
Інші операційні витрати	10116	25122	28540	18424	182,13
Прибуток від операційної діяльності	-105403	104086	138159	243562	-231,08
Інші доходи	864	530	608	-256	-29,63
Чистий прибуток	-104316	-106928	-142112	-37796	36,23

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідно незначно збільшилися і валовий прибуток та прибуток від операційної діяльності, до того ж всі види прибутків підприємства на протязі років аналізу є негативними. Протягом останніх трьох років підприємство працювало із збитком, проте чистий збиток у 2020 році, порівняно з 2018 роком збільшився на 37796 тис. грн. внаслідок значного зменшення чистого доходу. Витрати 2020 року незначно зменшились, а саме: адміністративні витрати - на 3,7%, інші операційні витрати – зросли на 182%, витрати на збут зменшились на 72%.

Уявляється доцільним провести загальну оцінку розвитку підприємства протягом 2018-2020 років.

Аналіз результатів табл.2.3 свідчить про зниження показника фондівдачі основних фондів протягом 2019 р. більш ніж в 3 рази, що дуже негативно впливає на діяльність досліджуваного вуглевидобувного підприємства. Одночасно зростає фондомісткість основних фондів. Проте

протягом 2020 р. ситуація покращується – показник фондівдачі основних фондів шахти підвищується у порівнянні з 2018 р. майже в 2 рази, у порівнянні з 2019 р. – в 5 разів.

Таблиця 2.3 - Показники ефективності використання та відтворення основних фондів ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» за 2018-2020 рр.

Показники	Формула розрахунку	2018	2019	2020	Темпи зростання (зменшення), %		
					2019 до 2018	2020 до 2019	2020 до 2018
Показники ефективності використання							
1. Фондовіддача (Ф _в)	$\frac{\text{Товарна продукція}}{\text{Середньорічна вартість основних фондів}}$	0,37	0,13	0,61	35,14	469,23	164,86
2. Фондомісткість (Ф _м)	$\frac{1}{\text{Фондовіддача}}$	2,73	7,46	1,64	273,26	21,98	60,07
3. Коефіцієнт зносу (К _{зн})	$\frac{\text{Сума зносу}}{\text{Балансова вартість основних фондів}}$	0,8	0,75	0,78	93,75	104,00	97,50
4. Коефіцієнт придатності (К _{пр})	1 – Коефіцієнт зносу	0,2	0,25	0,22	125,00	88,00	110,00
Показники відтворення							
5. Коефіцієнт оновлення основних фондів (К _{он})	$\frac{\text{Вартість введених основних фондів}}{\text{Вартість основних фондів на кінець року}}$	0,155	0,08	0,11	51,61	137,50	70,97
6. Коефіцієнт вибуття основних фондів (К _{виб})	$\frac{\text{Вартість виведених основних фондів}}{\text{Вартість основних фондів на початок року}}$	0,12	0,07	0,09	58,33	128,57	75,00
8. Коефіцієнт приросту основних фондів (К _{пр})	$\frac{\text{Вартість введених основних фондів} - \text{Вартість виведених основних фондів}}{\text{Вартість основних фондів на кінець року}}$	0,04	0,02	0,03	50,00	150,00	75,00

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт зносу знижується незначними темпами: в 2019 р. на 7 %, в 2020 р. він підвищується на 4 %. Відповідно спочатку збільшується коефіцієнт придатності основних фондів, що можна оцінити як позитивний фактор.

Позитивною тенденцією є невеличке збільшення коефіцієнту оновлення в 2020 р. у порівнянні з 2019 р., а також стійке зменшення коефіцієнту вибуття основних фондів протягом аналізованого періоду.

Для аналізу ефективності використання фінансових ресурсів ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» за аналізований період доцільно розрахувати в динаміці та провести аналіз показників ділової активності, ліквідності та фінансової стійкості досліджуваного вуглевидобувного підприємства.

Фінансовий стан підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показниками ліквідності. Основними з показників ліквідності балансу є:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності $K_{ал}$.

$$K_{ал} = \frac{\text{поточні фінансові інвестиції} + \text{грошові кошти}}{\text{поточні зобов'язання}} = \frac{\text{ф.1.}(p.1160 + p.1166 + p.1167)}{\text{ф.1.p.1695}} \quad (2.1)$$

$K_{ал}$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності, ч. о.

- коефіцієнт швидкої або критичної ліквідності $K_{кл}$.

$$K_{кл} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{запаси}}{\text{поточні зобов'язання}} = \frac{\text{ф.1.p.1195} - \sum (pp.1010 \div p.1104)}{\text{ф.1.p.1695}} \quad (2.2)$$

де $K_{кл}$ – коефіцієнт швидкої ліквідності, ч.о.

- коефіцієнт покриття K_n .

$$K_n = \frac{\text{оборотні активи}}{\text{поточні зобов'язання}} = \frac{\text{ф.1.p.1195}}{\text{ф.1.p.1695}} \quad (2.3)$$

де K_n – коефіцієнт покриття, ч. о.

Подальші розрахунки відповідних коефіцієнтів наведено в табл. 2.4 на основі фінансової звітності (Додаток В). Динаміку вказаних коефіцієнтів наведено на рис. 2.1.

Таблиця 2.4 - Розрахунок показників ліквідності підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» за 2018-2020 рр.

Показник	Нормативне значення	Термін розрахунку			
		початок 2018 р.	початок 2019 р.	початок 2020 р.	кінець 2020 р.
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$0,2 \leq K_{ал} \leq 0,5$	0,00002	0,000004	0,0001	0,0001
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{кл} \geq 1$	0,006	0,004	0,0008	0,0003
3. Коефіцієнт покриття	$K_n \geq 1$	0,04	0,02	0,004	0,006

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

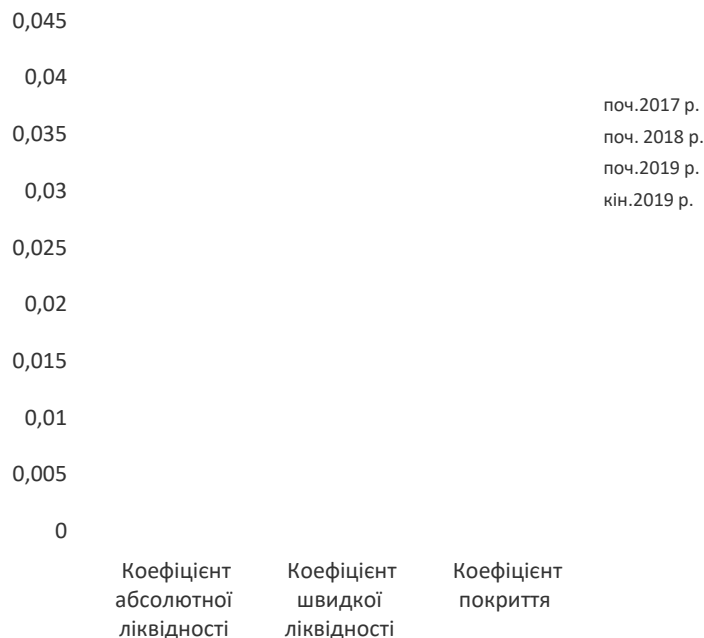


Рисунок 2.1 - Динаміка коефіцієнтів швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності і покриття

Джерело: складено за розрахунками автора

Аналіз результатів розрахунків дозволяє стверджувати, що досліджуване вуглевидобувне підприємство знаходиться у вкрай незадовільному стані щодо ліквідності: всі коефіцієнти, що характеризують ліквідність, мають значення, що достатньо далекі від нормативних, крім того, вони надалі знижуються протягом аналізованого періоду. Це означає, що стан підприємства оцінюється

як неплатоспроможний, оскільки коефіцієнт покриття протягом досліджуваного періоду знижується майже в 10 разів. Одночасно значення коефіцієнту покриття набагато нижче нормативного, тобто загроза до втрати вуглевидобувним підприємством платоспроможності зростає швидкими темпами.

Уявляється доцільним провести загальну оцінку фінансової стійкості і платоспроможності досліджуваного підприємства.

Основні показники фінансової стійкості:

- коефіцієнт забезпеченості власними засобами $K_{зк}$:

$$K_{зк} = \frac{\text{власний капітал} - \text{необоротні активи}}{\text{оборотні активи}} = \frac{\text{ф1.п.1495} - \text{ф1.п.1095}}{\text{ф1.п.1195}} \quad (2.4)$$

- чистий оборотний капітал або робочий капітал P_k :

$$P_k = \text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання} = \text{ф1.п.1195} - \text{ф1.п.1695} \quad (2.5)$$

- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами $K_{зрк}$:

$$K_{зрк} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання}}{\text{оборотні активи}} = \frac{\text{ф1.п.1195} - \text{п.1695}}{\text{ф1.п.1195}} \quad (2.6)$$

- коефіцієнт маневреності власного капіталу $M_{ск}$:

$$M_{ск} = \frac{\text{оборотні активи} - \text{поточні зобов'язання}}{\text{власний капітал}} = \frac{\text{ф1.п.1195} - \text{п.1695}}{\text{ф1.п.1495}} \quad (2.7)$$

- коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів:

$$K_{мвок} = \frac{\text{грошові кошти}}{\text{власні обігові кошти}} = \frac{\text{ф1.п.1165}}{\text{ф1.п.1195}} \quad (2.8)$$

- коефіцієнт концентрації власного капіталу розраховується як відношення власного капіталу до джерел коштів:

$$K_{квк} = \frac{\text{власний капітал}}{\text{всього джерел коштів}} = \frac{\text{ф.1.р.1495}}{\text{ф.1.р.1900}} \quad (2.9)$$

Показники фінансової стійкості розраховуються та аналізуються за три роки. Розрахунки наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості

Показник	Нормативне значення	Значення за роками			
		поч.2018 р.	поч. 2019 р.	поч.2020 р.	кін.2020 р.
1.Коефіцієнт забезпеченості власними засобами, грн./грн..	$K_{зк} \geq 0,1$	-49,2	-49,2	-259,26	-174,77
2. Робочий капітал, тис. грн.	P_k	-677002	-677002	-785002	-935097
3. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами, грн./грн..	$K_{зрк} \geq 0,1$	-48,49	-48,49	-256,54	-161,53
4. Коефіцієнт маневреності, грн./грн..	$M_{ск} \geq 0,5$	1,033	1,033	1,01	0,95
5. Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів ч.о.	$K_{мвок} \geq 0,5$	0,0002	0,0002	-0,004	-0,0024
6. Коефіцієнт концентрації власного капіталу, грн./грн..	$K_{КВК} \geq 0,5$	-11,63	-11,63	-16,03	-12,6

Джерело: складено і розраховано автором на основі даних підприємства

Динаміку показників наведено на рисунку 2.2.

Як видно з рисунка 2.2, коефіцієнт забезпеченості власними засобами нижче нормативного значення на початку 2018 р. та являється негативним, тобто вартість необоротних активів значно перевищує власний капітал, отже, досліджуване вугледобувне підприємство не в змозі фінансувати свої активи за рахунок власних засобів. Одночасно протягом аналізованого періоду шахта майже в 5 разів зменшує свій власний та довготерміновий залучений капітал: коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами знижується до -259,26 і -174,77 грн. на кожен гривню поточних активів (відповідно за роками).

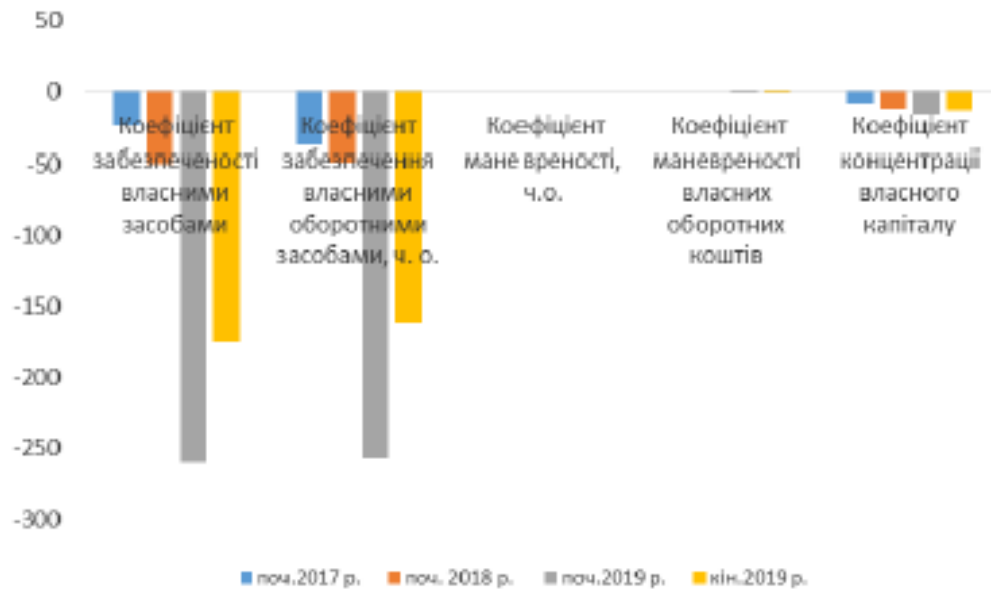


Рисунок 2.2 - Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості

Джерело: складено за розрахунками автора

На початку 2018 року у шахти було досить велике негативне значення робочого капіталу, ситуація значно погіршується протягом аналізованого періоду, наприкінці якого розмір негативного робочого капіталу знижується майже в 2 рази.

Протягом 2018 року розмір власних оборотних активів зменшувався, вони менше, ніж величина поточних зобов'язань підприємства (коефіцієнт має негативне значення). Динаміку коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами наведена на рисунку 2.2.

При визначенні фінансової стійкості слід установити тип фінансової усталеності підприємства. Таким чином:

$$C^{KK} = K_t + (K_{тов} + K_a) - D_{тов}, \quad (2.10)$$

C^{KK} - кредити банків під товарно-матеріальні цінності за обліком кредитів під товари відвантажені та частини кредиторської заборгованості, що заліковується банком при кредитуванні, тис. грн.

$K_{тов}$, K_a - відповідно кредиторська заборгованість за товари та з

одержаних авансів, тис. грн.

$D_{тов}$ - дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.

Визначення типу фінансової усталеності:

- абсолютна стійкість

$$З < P_{\kappa} + C^{KK}, \quad (2.11)$$

де $З$ - величина запасів, тис. грн.

P_{κ} - робочий капітал, тис. грн.

- нормальна стійкість

$$З = P_{\kappa} + C^{KK} \quad (2.12)$$

- нестійкий фінансовий стан

$$З = P_{\kappa} + C^{KK} + C^O \quad (2.13)$$

де C^O - джерела, що послаблюють фінансову напругу, тис. грн.

- кризовий фінансовий стан

$$З > P_{\kappa} + C^{KK} \quad (2.14)$$

Розрахунки типу фінансової усталеності наведено в таблиці 2.6.

Як видно з табл. 2.6 (рядок 4), підприємство знаходилося у кризовому фінансовому стані протягом всього аналізованого періоду, який кількісно погіршився у 2019 і 2020 роках.

Таблиця 2.6 - Розрахунок типу фінансової усталеності

Показник	Умовна позначка	Значення за роками, тис. грн.			
		поч.2018 р.	поч. 2019 р.	поч.2020 р.	кін.2020 р.
1. Кредити банків, тис. грн.	C^{KK}	0	0	0	0
2. Робочий капітал, тис. грн.	P_K	-677002	-677002	-785002	-935097
3. Величина запасів, тис. грн.	Z	11180	11180	1707	5420
4. Абсолютна різниця, тис. грн.	$C^{KK} + P_K - Z$	688182	688182	786709	940517
Тип фінансової усталеності	-	криз. фін. стан	криз. фін. стан	криз. фін. стан	криз. фін. стан

Джерело: складено і розраховано автором на основі даних підприємства

2.2 Методи оцінки ефективності логістичного менеджменту підприємства вуглевидобутку

В сучасній науковій літературі не виокремлюється єдність науковців та практиків щодо критеріїв оцінки логістичного менеджменту на підприємстві.

Відповідно до [44, с.49] автор пропонує оцінювати ефективність логістичних систем вбачає рівнем продуктивності інтегрованого ланцюга поставок через якісні та кількісні характеристики. До якісних характеристик відносяться [44, с.50]: задоволення клієнта; еластичність; рівень інтеграції переміщення інформації і сировини; ефективне управління ризиком; ефективність постачальника.

До кількісних характеристик відносяться [44, с.50]: продуктивність; витрати; можливості реагування; максимізація продажу; максимізація прибутку; повернення від інвестицій.

В [45, с.141] науковець відмічає, що досить складно оцінити всі напрямки застосування логістичного менеджменту на підприємстві та пропонує проводити системний аналіз ефективності логістичних систем на підприємстві з використанням:

- аналізу вигідності споживача як системного аналізу маршрутів;
- аналізу ефективності товарних складів, що визначається їх основними функціями, а також показниками ефективності та продуктивності;

- аналізу транспортних витрат;
- аналізу консолідації вантажів;
- аналізу дохідності продукту;
- визначення еталона;
- аналізу нормативної бази та галузевих стандартів.

В якості основних інструментів аналізу ефективності логістичних процесів та логістичного менеджменту фахівці [46, с.200] вважають методи економічного аналізу, за допомогою яких можливо:

- оцінити фактичний стан логістичних процесів і логістичного менеджменту;
- виявити джерела і причини проблем в логістичному менеджменті;
- скоригувати короткострокові прогнози розвитку конкретних логістичних процесів;
- формулювати висновки та пропозиції, що забезпечать зростання ефективності логістичного менеджменту.

Існуючі в теорії і практиці показники ефективності логістичного менеджменту доцільно розділити за об'єктом, ефективність якого вони визначають. Один з можливих варіантів розподілу на групи показників ефективності логістичного менеджменту наведено в таблиці 2.7.

Для прийняття рішення щодо ефективності логістичного менеджменту в якості бази порівняння приймаються найкращі результати по галузі діяльності підприємства.

На рисунку 2.3 систематизовано методи оцінки ефективності логістичного менеджменту на підприємствах.

Таблиця 2.7 - Показники оцінки ефективності логістичного менеджменту, сформовані за групами

Показник	Формула	Сутність показника
Показники ефективності логістичного менеджменту		
Оборот логістичних активів	Чиста виручка з продаж / Середня вартість логістичних активів	Відображає ефективність використання логістичних активів підприємства
Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру	Сума чистого прибутку /Сума інвестицій в логістичні активи	Характеризує прибутковість інвестиційної діяльності підприємства в логістичну інфраструктуру
Частка логістичних витрат в структурі загальних витрат	Загальні логістичні витрати / Сумарні витрати на виробництво та реалізацію продукції	Характеризує вагомість витрат, пов'язаних із різними видами логістичної активності
Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів)	Сума валового прибутку / Сумарні витрати на реалізацію продукції	Характеризує вигідність та ефективність обслуговування конкретних каналів збуту (сегментів, клієнтів)
Надійність поставок	Кількість вчасно виконаних замовлень / Загальна кількість замовлень	Характеризує готовність підприємства дотримуватись умов постачання
Готовність до здійснення поставки (ймовірність дефіциту):	Замовлення, реалізовані зі складу / Загальна кількість замовлень	Характеризує готовність підприємства підтримувати базовий рівень обслуговування
Показники гнучкості логістичного менеджменту		
Гнучкість оплати	Кількість виконаних спеціальних замовлень / Кількість спеціальних замовлень	Відображає спроможність реагувати на спеціальні або неочікувані потреби споживачів, здатність прискорювати виконання замовлення або його зміну
Гнучкість виконання замовлення	Сума, що оплачується після отримання продукції / Вартість продукції	Характеризує здатність підприємства пропонувати споживачам вигідні для них форми оплати за транзакцію, зокрема «товарний кредит або відтермінування оплати»

Джерело: сформовано автором на основі [44]

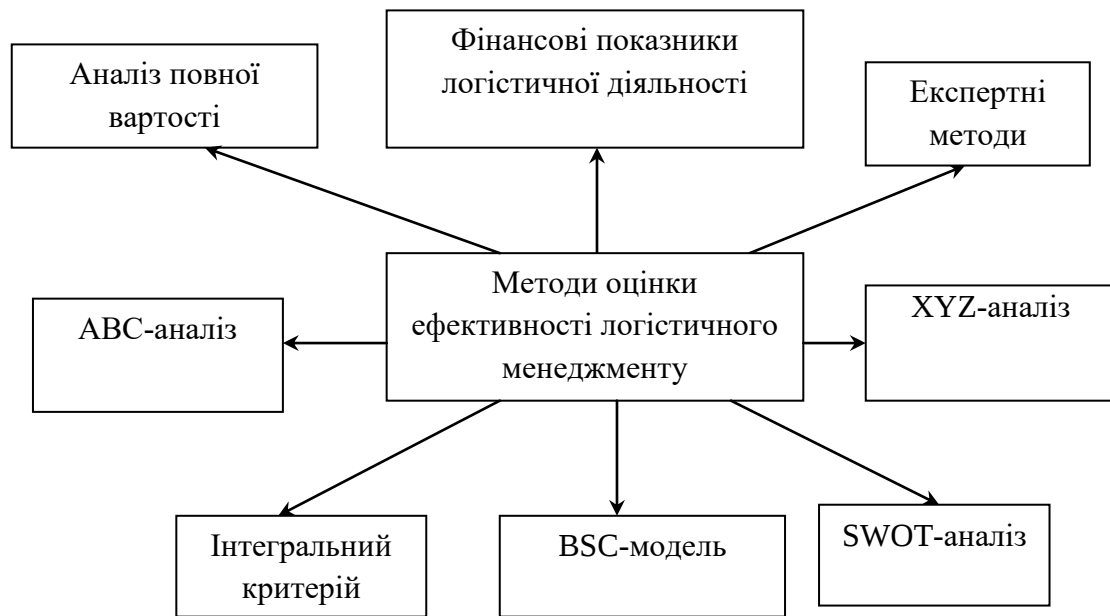


Рисунок 2.3 – Систематизація методів оцінки ефективності логістичного менеджменту

Достатньо ефективним для оцінки логістичного менеджменту на підприємствах виступає аналіз повної вартості. Даний метод передбачає облік всіх економічних змін, що виникають при певних змінах в логістичній системі та означає ідентифікацію всіх витрат в логістичній системі і таке їх перегрупування, що дозволяє знизити матеріальні витрати. В даному випадку можливо здійснювати варіювання ціною при пошуку рішення – за умови підвищення витрат в одному бізнес-процесі відбувається їх зменшення в системі в цілому.

Уявляється доцільним при проведенні оцінки ефективності логістичного менеджменту широко застосовувати експертні методи на різних стадіях логістичного менеджменту підприємства, які полегшують оцінку його ефективності, одночасно потребують значного досвіду й витрат часу. Застосування експертних методів для оцінки ефективності логістичного менеджменту доцільно у випадку необхідності оцінити значний обсяг різноманітної інформації. Експертні системи в логістиці являють собою спеціальні комп'ютерні програми, які допомагають спеціалістам приймати рішення, що пов'язані з управлінням матеріальними потоками.

При оцінці ефективності логістичного менеджменту з метою зниження витрат на транспортування та зменшення кількості складів широко використовують ABC-аналіз. Його застосування дозволяє підприємству управляти закупівлями й запасами з метою загального збільшення прибутку підприємства тощо. Метод ABC передбачає поділ всіх об'єктів логістичного менеджменту на три частини відповідно до ступеня вкладу кожного в кінцевий результат діяльності. Загальний алгоритм проведення аналізу ABC включає: формування мети аналізу; ідентифікацію об'єктів управління, аналізованих методом ABC; виділення ознаки класифікації об'єктів управління; оцінка об'єктів управління за виділеною класифікаційною ознакою; групування об'єктів управління в порядку убутання значення класифікаційної ознаки; поділ сукупності об'єктів управління на три групи: А, В і С; побудова кривої ABC. Недоліком методу є те, що він не дозволяє якісно оцінити ефективність логістичного менеджменту із значною номенклатурою продукції та численними показниками ефективності роботи підприємства.

У процесі аналізу XYZ увесь перелік умовних об'єктів логістичного менеджменту поділяється на три групи, але критерієм виступають залежність від ступеня рівномірності попиту й точність прогнозування. Група Х - продукція, що має рівномірний попит або незначні його коливання, відтак обсяг продажу продукції цієї групи добре передбачуваний. Група У - продукція, що має сезонний характер попиту та середню можливість прогнозування. До групи Z включають продукцію, попит на яку виникає епізодично, відтак прогнозувати обсяги її реалізації складно.

Задля забезпечення ефективного логістичного менеджменту одночасно потрібно прагнути до забезпечення надійності логістичної системи за умови мінімальних загальних витрат. Виконання даної задачі здійснюється шляхом зменшення розмірності аналітичної моделі функціонування логістичної системи з метою збільшення наочності одержуваного результату, що досягається за рахунок інтеграції інтегрального критерію встановлюється я на основі нормативних показників часткових критеріїв, надалі кожне з

нормативних і фактичних значень узагальнюючого показника оцінюється за критерієм «ефект/вартість». При цьому ефект – це значення узагальнюючого показника, вартість - витрати для досягнення вказаного значення.

Синтез існуючих методів оцінки на основі узагальнюючого аналізу часткових критеріїв надає можливість до врахування основних вимог до узагальнюючого показника, одночасно підвищуючи точність аналізу ефективності логістичного менеджменту:

$$K = - \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^k \frac{K_{ji}^N - K_{ji}^Q}{K_{ji}^N}, \text{ де } \frac{K}{Z} \rightarrow \max,$$

де K - узагальнюючий критерій ефективності логістичної системи;

Z – витрати;

n - кількість часткових показників, прийнятих для розрахунку;

i - бізнес-процеси, що формують логістичну систему;

j - критерії бізнес-процесів;

K_{ij}^N, K_{ij}^Q - нормативні та фактичні значення критеріїв, які прийнято до розрахунків.

Сутність узагальнюючого критерію можна визначити як коефіцієнту адекватності локальних логістичних потоків заданим нормативним значенням ефективності логістичного менеджменту. Проте задля використання запропонованого методу необхідно сформувати інформаційну систему аналізу ефективності логістичних систем.

Одним з розповсюджених методів оцінки ефективності - собою інтегрований набір фінансових і не фінансових показників, за допомогою яких можливо оцінити діяльність підприємства з виділенням чотирьох напрямів [43]:

- взаємовідносини зі споживачами;
- внутрішні процеси діяльності;
- фінанси;

- інновації розвитку та підготовки товарів.

Система BSC пов'язує не фінансові показники стратегічного та операційного рівня діяльності з фінансовими показниками, та, що найбільш важливо, з бізнес-процесами, що забезпечують логістичний сервіс споживачам. Застосування BSC-моделі спрямовує логістичний менеджмент до адекватного стратегічного розвитку, який зосереджений переважно на фінансових показниках. Одночасно використання системи збалансованих показників дозволяє розширити інформаційні можливості управління на основі впровадження не фінансових показників в процес оцінки ефективності логістичного менеджменту.

На останок уявляється доцільним провести SWOT-аналіз ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» з метою виявлення сильних і слабких сторін вуглевидобувного підприємства, а також можливостей та загроз.

Сильні та слабкі сторони підприємства так само, як загрози та можливості в зовнішньому середовищі, визначають умови успішного функціонування підприємства. На основі проведеного загального аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на виробничо-господарську діяльність гірничого підприємства, виконано розподіл вказаних факторів між сильними і слабкими сторонами та можливостями і загрозами, результати розподілу наведено в таблиці 2.8.

З результатів таблиці 2.8 доцільно зробити висновок про необхідність збільшення оборотних коштів досліджуваного вуглевидобувного підприємства за рахунок підвищення контролю відділів, відповідальних за операції, постійно слідкувати та активно працювати на ринку у вугільній галузі, підвищити ефективність логістичної діяльності за рахунок підвищення ефективності логістичного менеджменту на підприємстві, тобто свої можливості перетворити у сильні сторони та своєчасно ліквідувати загрози.

Таблиця 2.8 - SWOT-аналіз ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»

Внутрішнє середовище	
<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Поступовий процес оновлення основних фондів	Систематична нестача оборотного капіталу
Наявність висококваліфікованого персоналу	Застосування слабких інформаційних технологій
Достатньо налагоджений процес виробництва та управління виробництвом	Достатньо обмежений і регульований ринок збуту продукції
Наявність державної підтримки галузі	Відсутність налагодженої системи співпраці за контрактами
Наявність державного замовлення	Зниження витрат на логістичну діяльність
Налагоджені канали збуту	Висока енергоємність виробничого продукту
Зовнішнє середовище	
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
Збільшення обсягів видобутку вугілля за наявності вже розвіданих запасів	Наявність конкурентів на зовнішньому ринку, що займають досить стійке становище.
Часткове зниження витрат на транспортування продукції	Зниження попиту на продукцію внаслідок кризи
Наявність підтримки з боку держави вугільної галузі	Залежність від програми розвитку вищестоящих організацій
Можливість розширення експорту вугілля	Збільшення платежів на користування природними ресурсами
Поліпшення якості продукту (зниження рівня зольності).	Скорочення чисельності працівників у галузі
Можливість зростання потужностей і прибутку	Підвищена небезпека аварій, пов'язана з метановиділенням

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

2.3 Діагностика ефективності логістичного менеджменту на підприємстві вуглевидобутку

Як було зазначено вище, показники щодо оцінки ефективності логістичного менеджменту визначаються на основі співвідношення оптимального результату (100%) до витрат, отже, отриманий показник характеризує ефективність логістичного менеджменту підприємства щодо визначеного оптимуму.

Пропонується здійснити класифікацію показників, що характеризують витрати, за напрямками логістичного менеджменту, тобто відповідно до потокового процесу, над яким воно здійснюється: матеріального, фінансового та інформаційного.

До першої групи включаються показники, що безпосередньо пов'язані із процесом вуглевидобутку, проходженням матеріального потоку через виробничу систему [47]:

- показник виконання виробничого плану:

$$K_{\text{вп}} = \frac{100\%}{\Pi_{\text{пл}} \div (Q_{\text{фв}} \div Q_{\text{зв}})},$$

де $\Pi_{\text{пл}}$ – плановий показник виконання виробничого плану (тис. грн.);

$Q_{\text{фв}}$ – фактично виконаний обсяг виробництва, в т або тис. грн.;

$Q_{\text{зв}}$ – запланований обсяг виробництва, в т або тис. грн.

- показник виконаних замовлень:

$$K_{\text{вз}} = \frac{100\%}{\Pi_{\text{пз}} \div (N_{\text{вз}} \div N_{\text{рз}})},$$

де $\Pi_{\text{пз}}$ – плановий показник виконання замовлень;

$N_{\text{вз}}$ – загальне число виконаних замовлень за проміжок часу t ;

$N_{\text{рз}}$ – загальне число розміщених замовлень за проміжок часу t .

До другої групи показників відносяться показники, що характеризують фінансові потоки супроводу логістичної діяльності:

- показник оборотності капіталу:

$$Обк = \frac{100\%}{\Pi_{\text{по}} \div (B_{\text{з}} \div B_{\text{пр}})},$$

де $\Pi_{\text{по}}$ – плановий показник оборотності;

$B_{\text{з}}$ – поточна вартість запасу, тис. грн.;

$B_{\text{пр}}$ – вартість реалізованої продукції, тис. грн.

- показник витрат на утримання запасів:

$$B_{зан} = \frac{100\%}{\Pi_{пвз} \times (B_c + B_{нев} + B_{зсп} + B_{ад} + B_p)}$$

де $\Pi_{пвз}$ – плановий показник витрат на управління запасами;

B_c – витрати на організацію складських робіт (операції з переміщення запасів), тис. грн;

$B_{нев}$ – розрахунковий неодержаний відсоток на капітал, заморожений у формі складських запасів, тис. грн.;

$B_{зсп}$ – зарплата складського персоналу, тис. грн.;

$B_{ад}$ – адміністративно-управлінські витрати, тис. грн.;

B_p – витрати, пов'язані з ризиком втрат внаслідок псування, тис. грн.

- показник транспортно-експедиційних витрат ($B_{ме}$):

$$B_{ме} = \frac{100\%}{\Pi_{пте} \div (B_m + B_e + B_c)}$$

де $\Pi_{пте}$ – плановий показник транспортних витрат, тис. грн.;

B_m – транспортні витрати, тис. грн.;

B_e – витрати експедирування, тис. грн.;

B_c – витрати страхування, тис. грн.

- показник витрат на закупівлю:

$$B_{зак} = \frac{100\%}{\Pi_{пвзз} \times (\sum QM_j \times C_j)}$$

де $\Pi_{пвзз}$ – плановий показник витрат на закупівлю, тис. грн.;

QM_j – обсяг закупаваних j -го найменування матеріалів, т;

C_j – вартість 1 тонни j -го найменування закупаваних матеріалів, тис. грн.

До третьої групи показників належать показники, що характеризують якість управління інформаційними потоками:

- показник інформатизації логістичного процесу:

$$B_{лп} = \frac{100\%}{\Pi_{пi} \div (B_{зп} + B_{км})},$$

де $\Pi_{пi}$ – плановий показник витрат на інформатизацію логістичного процесу;

$B_{зп}$ – витрати на програмне забезпечення, тис. грн.;

$B_{км}$ – витрати на створення інформаційно-комп'ютерної мережі, тис. грн.

Загальний показник визначається за формулою:

$$I_{еулс} = \frac{100\%}{\Pi_{пл} + K_{ев} \% + K_{еi} \% + O_{св} \% + B_{ам} \% + B_{ев} \% + B_{амк} \% + I_{лн} \%},$$

де $\Pi_{пл}$ – плановий показник економії ресурсів завдяки використанню логістичних підходів управління, тис. грн.

Оцінку ефективності логістичного менеджменту для досліджуваного вугледобувного підприємства здійснено для ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» наведено в таблиці 2.9.

Загальний показник ефективності логістичного менеджменту вуглевидобувного підприємства на протязі аналізованого періоду збільшився з 1,04 в 2018 р. до 1,09 в 2020 р. Тобто використаний метод оцінки ефективності логістичного менеджменту дозволяє оптимізувати процеси управління матеріальними потоками в межах підприємства, що передбачають його взаємодію з партнерами та інтегрованими логістичними ланцюгами просування продукції вуглевидобутку у сферу споживання.

Таблиця 2.9 - Ефективність логістичного менеджменту ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»

Показники	Роки досліджуваного періоду			Темпи зміни, %		
	2018	2019	2020	2019 до 2018	2020 до 2019	2020 до 2018
Показники характеристики матеріального потоку і						
Показник виконання виробничого плану	1,05	1,02	1,07	97,14	104,90	101,90
Показник виконаних замовлень	0,87	1,01	0,98	116,09	97,03	112,64
Показники характеристики фінансового потоку						
Показник оборотності капіталу	0,74	0,87	0,95	117,57	109,20	128,38
Показник витрат на утримання запасів	1,15	1,21	1,16	105,22	95,87	100,87
Показник транспортно-експедиційних витрат	1,06	1,08	1,05	101,89	97,22	99,06
Показник витрат на закупівлю	1,01	1,05	1,08	103,96	102,86	106,93
Показники характеристики інформаційного потоку						
Показник інформатизації логістичного процесу	0,84	0,89	0,92	105,95	103,37	109,52
Загальний показник ефективності логістичного менеджменту	1,04	1,07	1,09	102,88	101,87	104,81

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Відповідна частина витрат досліджуваного вуглевидобувного підприємства відноситься до групи «логістичних». Їх сума може бути різною, коливаючись у межах 5-45 % і може зростати під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів.

В таблиці 2.10 наведено основні чинники, що впливають на зміну значення логістичних витрат підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля».

Сьогодні в офіційних нормативних документах немає конкретної методики, за допомогою якої можливо в повній мірі виокремити логістичні витрати. Логістичні аналітики ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля», що займаються вказаною проблематикою, визначили їх питому вагу в структурі загальних витрат (табл. 2.11).

Таблиця 2.10 - Фактори, що впливають на зміну величини логістичних витрат ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»

Фактори	Середовище		Елемент транспортно-логістичної системи				
	ЗС	ВС	S	P	C	W	M
Ускладнення ланцюгів постачання	+	+	+	+	+		
Зміна в системі замовлень	+	+	+				+
Зміна вимог споживачів	+	+			+	+	
Зміна цін на паливе	+		+		+		
Зміна структури логістичного персоналу		+	+	+	+	+	+
Заміна устаткування на більш сучасне		+	+	+	+		+
Зміна планів виробництва		+		+			
Інші незаплановані витрати	+	+	+	+	+	+	+

ЗС, ВС – зовнішнє і внутрішнє середовище відповідно; S – постачання, P – виробництво, C – транспортування, W – збут, M – складування.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Оскільки логістична система ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» являє собою сукупність взаємопов'язаних між собою ланок, то показники для оцінки слід розглядати у розрізі кожної з них. Інтегральний показник надійності логістичної системи підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» визначається за формулою:

$$R_{LSE} = [S, P, C, W, M]$$

де S – постачання;

P – виробництво;

C – транспортування;

W – складування;

M – збут.

Таблиця 2.11 - Структура логістичних витрат ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»

Статті логістичних витрат	Частка у реалізації продукції, %	Елемент логістичної системи
1. Витрати на закупівлю	3,12	П, В
2. Виробничі логістичні витрати	0,37	В
3. Витрати на збут	2,24	В, З
4. Складські витрати	4,49	С
5. Витрати на транспортування	3,39	Т
6. Витрати на управління матеріальними потоками	1,24	П, В, С
7. Витрати на логістичне адміністрування	1,19	П, В, Т, З, С
8. Витрати на сервіс	1,1	З
Разом:	17,17	-

П – постачання; В – виробництво; Т – транспортування; З – збут; С – складування

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз структури логістичних витрат по відношенню до прибутку проводиться шляхом їх виділення за відповідними статтями витрат: загальновиробничі витрати; адміністративні витрати; витрати на збут. Динаміку зазначених статей витрат та частку логістичних витрат в їх складі за період 2018-2020 рр. на підприємстві ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» наведено в табл. 2.12.

Проведений аналіз дозволив констатувати, що найбільше логістичних витрат за часткою формується у витратах на збут підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля». У 2020 році 6,21 % усіх збутових витрат віднесено до складу логістичних, що на 0,73 % більше, ніж у 2018 році. Найменшу питому вагу логістичні витрати посідають у загальновиробничих (накладних) витратах, проте остання протягом аналізованого періоду має тенденцію до зростання: 5,48 % у 2020 році, що на 2,28 % більше, ніж у 2018 році. У складі адміністративних витрат питома вага логістичних витрат в 2020 р. складає 3,89 %, що на 0,9 % нижче, ніж у 2018 році.

Таблиця 2.12 - Динаміка витрат обсягу та структури логістичних витрат ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» в 2018-2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+/-	%
Адміністративні витрати, тис. грн.	8215	8718	7911	-304	-3,7
Частка логістичних витрат в складі адміністративних витрат, %	4,78	5,26	3,89	-0,89	-18,62
Витрати на збут, тис. грн.	367	388	101	-266,00	-72,48
Частка логістичних витрат в складі витрат на збут, %	5,48	5,19	6,21	0,73	13,32
Загальновиробничі витрати, тис. грн.	10116	25122	28540	18424,00	182,13
Частка логістичних витрат в складі позавиробничих витрат, %	4,2	4,84	5,48	2,28	54,29
Разом витрат:	18698	34228	36552	17854,00	95,49

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Висновки за розділом 2

Аналіз результатів розрахунків дозволяє стверджувати, що досліджуване вуглевидобувне підприємство знаходиться у вкрай незадовільному стані щодо ліквідності: всі коефіцієнти, що характеризують ліквідність, мають значення, що достатньо далекі від нормативних, крім того, вони надалі знижуються протягом аналізованого періоду. Це означає, що оцінюється як неплатоспроможне, оскільки коефіцієнт покриття протягом досліджуваного періоду знижується майже в 10 разів.

Коефіцієнт забезпеченості власними засобами вище нормативного значення на початку 2018 р. та являється негативним, тобто вартість необоротних активів значно перевищує власний капітал, отже, досліджуване вуглевидобувне підприємство не в змозі фінансувати свої активи за рахунок власних засобів, одночасно на протязі аналізованого періоду шахта майже в 5 разів зменшує свій власний капітал.

Підприємство знаходилося у кризовому фінансовому стані протягом всього аналізованого періоду, який кількісно погіршився у 2019 і 2020 роках.

Існуючі в теорії і практиці показники ефективності логістичного менеджменту доцільно розділити за об'єктом, ефективність якого вони визначають.

На основі SWOT-аналізу доцільно зробити висновок про необхідність збільшення оборотних коштів досліджуваного вуглевидобувного підприємства за рахунок підвищення контролю відділів, відповідальних за операції, постійно слідкувати та активно працювати на ринку у вугільній галузі, підвищити ефективність логістичної діяльності за рахунок підвищення ефективності логістичного менеджменту на підприємстві, тобто свої можливості перетворити у сильні сторони та своєчасно ліквідувати загрози.

Загальний показник ефективності логістичного менеджменту вуглевидобувного підприємства на протязі аналізованого періоду збільшився з 1,04 в 2018 р. до 1,09 в 2020 р. Використаний метод оцінки ефективності логістичного менеджменту дозволяє оптимізувати процеси управління матеріальними потоками в межах підприємства, що передбачають його взаємодію з партнерами та інтегрованими логістичними ланцюгами просування продукції вуглевидобутку у сферу споживання.

Проведений аналіз дозволив констатувати, що найбільше логістичних витрат за часткою формується у витратах на збут підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля».

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ ЗАХОДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВУГЛЕДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Задля формування ефективної системи логістичного менеджменту на досліджуваному підприємстві вуглевидобутку пропонується створення відповідного підрозділу, який спроможний виконувати певні управлінські функції логістичної діяльності, перелік яких наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Функції підрозділу з логістичного менеджменту вуглевидобувного підприємства

№ за/п	Функція	Складники управлінської функції
1	2	3
1	Прогнозування	Розробка прогнозу попиту на продукцію та кон'юнктури ринку
		Розробка стратегії маркетингу;
		Прогнозування обсягів виробництва та собівартості продукції
		Прогнозування цін на продукцію та виручки від її реалізації
		Прогнозування витрат на здійснення логістичної діяльності
2	Планування	Розробка планів виробництва продукції
		Розробка норм і нормативів запасів матеріальних ресурсів
		Формування планів матеріально-технічного забезпечення і маркетингу
		Планування обсягів запасів продукції
		Розрахунок транспортних і складських витрат
3	Організація	Проведення маркетингових досліджень кон'юнктури ринків продукції виробничо-технічного призначення
		Ведення договірної роботи з матеріально-технічного забезпечення, поставки продукції, укладання договорів та визначення умов оплати

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
		Укладання договорів на оренду транспорту
		Договірна робота зі споживачами на постачання продукції
4	Облік	Витрат на завіз та зберігання матеріальних ресурсів на складах
		Витрат на виробництво продукції
		Складських і транспортних витрат
		Витрат на збут готової продукції
5	Контроль	Зберігання і використання матеріальних ресурсів
		Процесу оплати за придбані матеріальні ресурси
		Стану запасів та складського господарства
		Виконання заявок на поставку продукції та її транспортування
		Оплати за відвантажену продукцію
6	Аналіз	Витрат на матеріально-технічне забезпечення
		Кон'юнктури ринків, конкурентів і споживачів
		Цін на продукцію
		SWOT-аналіз
7	Регулювання	Узгодження умов договорів на поставку матеріальних ресурсів та розрахунків з постачальниками
		Узгодження умов договорів на оренду транспортних засобів
		Узгодження умов договорів на поставку вугільної продукції споживачам
		Регулювання планів матеріально-технічного забезпечення, виробництва вугільної продукції та маркетингу
		Регулювання витрат на здійснення логістичної діяльності

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Одним із напрямків логістичного менеджменту в ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля», який потребує вдосконалення за результатами здійсненого дослідження, є складська логістика. До контрольних показників складського господарства досліджуваного вуглевидобувного підприємства відносяться кількість, склад, ємність та спеціалізація наявних складів.

Організація складського господарства впливає на пропускну здатність складів, трудомісткість і собівартість складських робіт, на величину внутрішніх транспортних витрат тощо. Отже, ефективна діяльність складського господарства досліджуваного вуглевидобувного підприємства здатна забезпечити постійне надходження грошових засобів на підприємство та стане основою зваженого фінансового планування.

Уявляється доцільним запропонувати проведення оптимізації складського господарства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» шляхом здійснення раціональних місць зберігання вугілля та ресурсів підприємства на складах з використанням методів і способів логістики, що вимагає визначення оптимального рівня завантаженості складів та відкритих площадок.

З метою підвищення ефективності функціонування складського господарства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» потрібно вирішити такі питання:

- вибір між організацією різних видів складів;
- визначення загальної кількості складів;
- визначення раціонального розташування продукції вуглевидобутку на складах та відкритих площадках з урахуванням специфіки продукції;
- визначення оптимального рівня завантаженості складу та відкритих площадок.

З метою визначення оптимального рівня завантаженості складів пропонується використати методи кореляційно-регресійного аналізу, а саме: встановити залежність рівня грошових надходжень (від вибору оптимальних термінів зберігання та реалізації продукції) від ступеню завантаженості складів і відкритих площадок підприємства.

В таблиці 3.1. подано помісячну динаміку рівня завантаженості складських приміщень, відкритих площадок ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» та величини грошових надходжень від реалізації продукції в різні місяці 2021 року. Інформація даної таблиці показує коливання у рівні доходів від зберігання товарів на складах та відкритих площадках, при відносно

стабільному рівні завантаженості складів (91-98 %) та відкритих площадок (79-89 %). З метою визначення впливу рівня завантаженості складських площ та площадок на рівень грошових надходжень застосовується кореляційно-регресійний аналіз.

Таблиця 3.2 - Динаміка рівня завантаженості складських приміщень та відкритих площадок ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» та величини додаткових грошових надходжень в 2021 році

Період	Дохід від використання, тис. грн.	Завантаженість складських приміщень, %	Завантаженість відкритих площадок, %
Січень	1356,8	97,1	85,4
Лютий	1121,7	94,5	82,6
Березень	1026,8	92,4	80,3
Квітень	956,8	91,6	79,4
Травень	1236,9	95,4	85,6
Червень	1356,7	96,8	87,2
Липень	1345,7	97,3	88,9
Серпень	1458,9	98,1	89,4
Вересень	1325,6	94,5	86,4
Жовтень	1412,9	95,7	87,5
Листопад	1498,6	97,2	88,1
Грудень	1259,6	96,1	85,6

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

В якості результативної ознаки при побудові кореляційно-регресійної моделі використовується показник доходу, що найкраще відбиває ступінь ефективності застосування логістичного менеджменту дослідженого вуглевидобувного підприємства. В таблиці 3.3 наведено параметри аналізованих регресійних моделей.

Таблиця 3.3 - Параметри пропонованих регресійних моделей

Змінна	Показники, модель	Одиниці виміру
Перша модель: $Y=A_0+A_1 \cdot X_1$		
Y	Дохід від використання складських площ	тис. грн.
X1	Завантаженість складських площ	%
Друга модель: $Y=A_0+A_1 \cdot X_2$		
Y	Дохід від використання відкритих площадок	тис. грн.
X2	Завантаженість відкритих площадок	%
Третя модель: $Y=A_0+A_1 \cdot X_1+A_2 \cdot X_2$		
Y	Дохід від використання складських площ та відкритих площадок	тис. грн.
X1	Завантаженість складських площ	%
X2	Завантаженість відкритих площадок	%

Джерело: побудовано автором

На основі регресійного аналізу визначається вид функції, відповідно якої встановлюється вплив параметрів моделі на залежну змінну.

Відповідно до першої моделі встановлюється залежність доходу від використання складських площ від завантаженості складських площ. Побудова моделі в пакеті Аналіз даних середовища Excel дозволяє отримати рівняння:

$$Y = 1200 + 13,418 \cdot X_1$$

Як видно із розрахованих параметрів рівняння, зростання рівня завантаженості складів на 1 % зумовить приріст доходу на 13,418 тис. грн. На рисунку 3.1 наведено графік залежності доходу від завантаженості складських площ. Отриманий коефіцієнт кореляції – 0,2631 характеризує зв'язок між досліджуваними ознаками як слабкий, отже, збільшення рівня грошових надходжень від використання складських площ незначно залежить від рівня завантаженості складу.

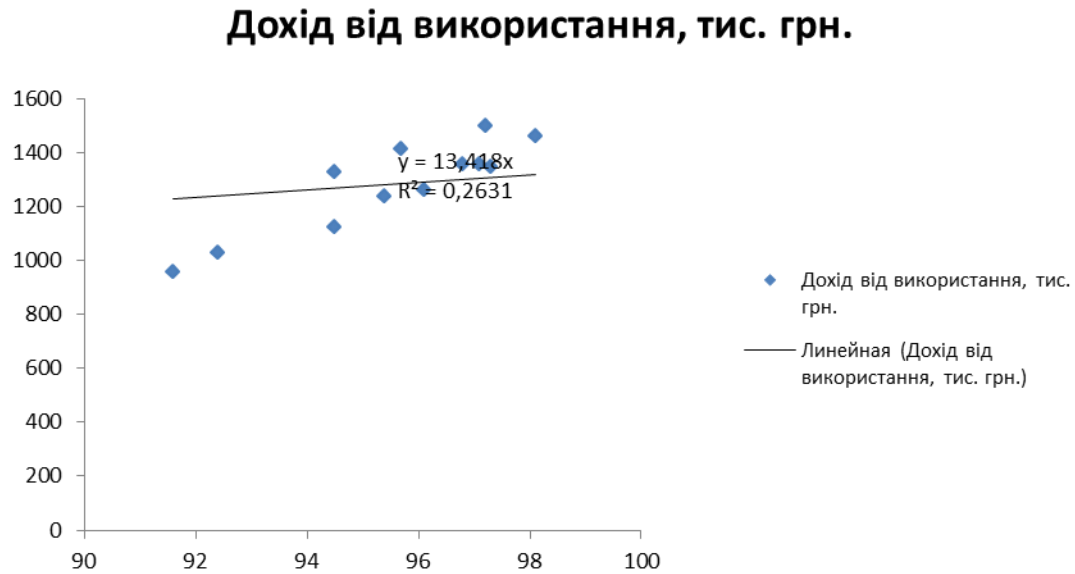


Рисунок 3.1 - Графік залежності доходу від завантаженості складських площ

Джерело: побудовано автором

Уявляється доцільним запропонувати логістичному досліджуваного вуглевидобувного підприємства удосконалити тарифну політику, а також логістику розміщення запасів, одночасно провести пошук засобів зниження вартості зберігання.

Відповідно до другої запропонованої моделі встановлюється залежність доходу від використання відкритих площадок від рівня їх завантаженості. В результаті рішення моделі в пакеті Аналіз даних середовища Excel формується рівняння:

$$Y = 1159 + 15,007 * X_2$$

Результати розрахунків свідчать, що зростання рівня завантаженості площадок на 1 % зумовить приріст доходу на 15,007 тис. грн. На рисунку 3.2 наведено графік залежності доходу від завантаженості відкритих площадок.

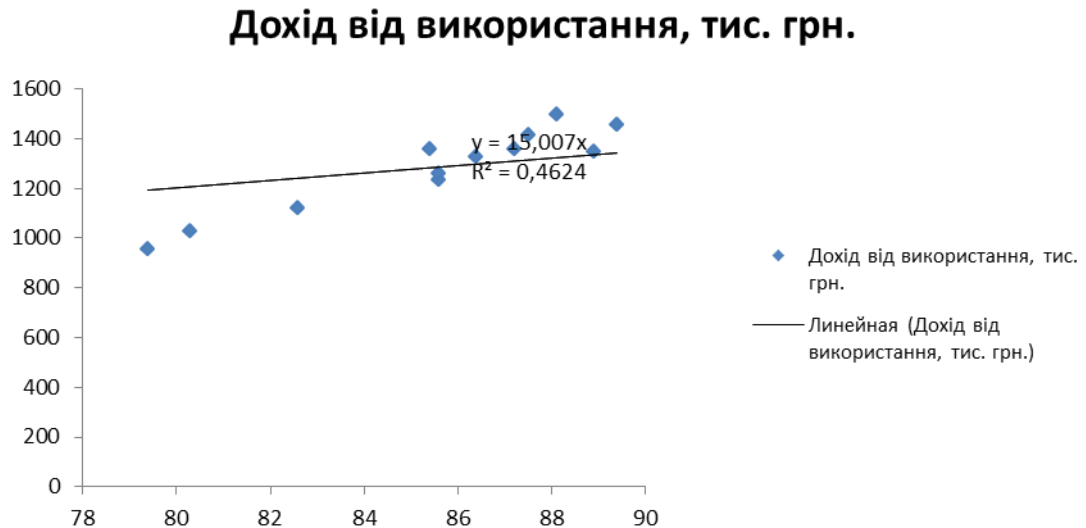


Рисунок 3.2 - Графік залежності доходу від завантаженості відкритих
площадок

Джерело: побудовано автором

Отриманий коефіцієнт кореляції – 0,4624 - свідчить про середній за тіснотою зв'язок між досліджуваними ознаками, отже, збільшення рівня грошових надходжень від використання відкритих площадок не дуже сильно залежить від рівня завантаженості відкритих площадок. Логістичний менеджмент повинен спрямувати свої зусилля на більш повному та раціональному завантаженні площадок з метою зростання рівня доходів підприємства вуглевидобутку.

Відповідно до третьої запропонованої багатофакторної моделі досліджується вплив завантаженості всіх видів складських площ (складські приміщення – X_1 , відкриті площадки – X_2) на загальний дохід вуглевидобувного підприємства (рис.3.3).

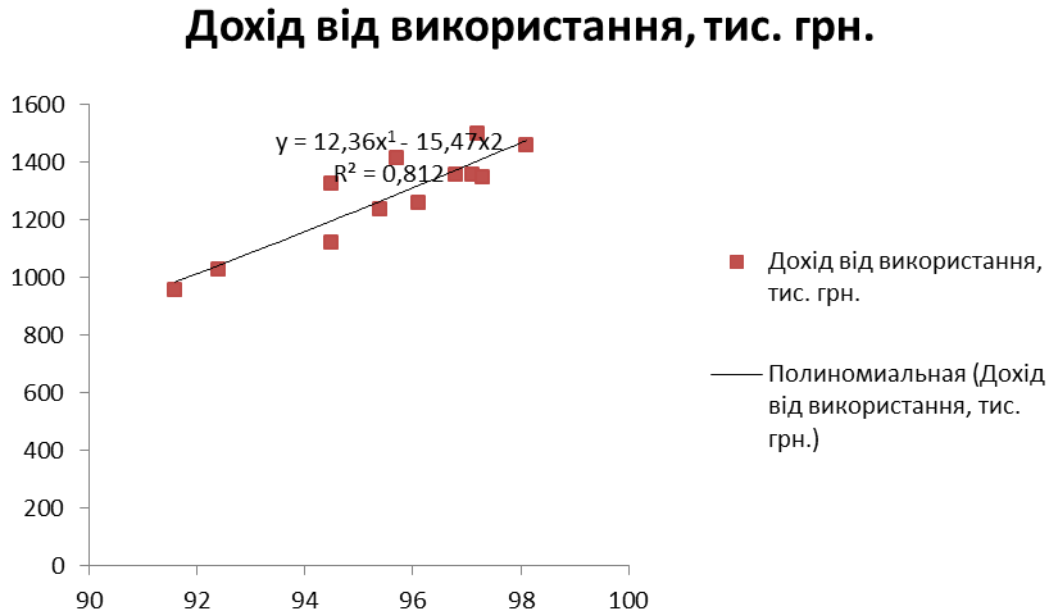


Рисунок 3.3 - Графік залежності доходу від завантаженості складських площ та відкритих площадок

Джерело: побудовано автором

В результаті рішення моделі було отримано наступне рівняння:

$$Y = 956 + 12,36 * X_1 + 15,47 * X_2$$

Параметри отриманого рівняння свідчать, що при збільшенні рівня наповненості складських приміщень на 1%, приріст загального доходу підприємства складе 12,36 тис. грн., а збільшення завантаженості площадок на 1 % сприятиме зростанню доходу на 15,47 тис. грн. Достовірність даного прогнозу доводить розрахований коефіцієнт кореляції, величина якого становить 0,812.

Таким чином, запропонована оптимізація рівня завантаженості складських приміщень та відкритих площадок ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» дозволить своєчасно і точно прогнозувати рівень додаткових грошових надходжень на вуглевидобувне підприємство.

Висновки за розділом 3

Задля формування ефективної системи логістичного менеджменту на досліджуваному підприємстві вуглевидобутку пропонується створення відповідного підрозділу, який спроможний виконувати певні управлінські функції логістичної діяльності.

Запропонована оптимізація рівня завантаженості складських приміщень та відкритих площадок ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» дозволить своєчасно і точно прогнозувати рівень додаткових грошових надходжень на вуглевидобувне підприємство.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано сукупність теоретичних та методичних положень, а також розроблено практичні рекомендації щодо аналізу логістичного менеджменту вугледобувного підприємства.

На основі здійсненого аналізу пропонується в даному дослідженні розуміти під логістичною системою адаптивну систему зі зворотним зв'язком, що виконує певні логістичні функції та складається з декількох підсистем, а також має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем.

Підходи науковців до розуміння сутності логістичного менеджменту доволі різні, проте думка вчених практично однакова щодо важливості і логістичного менеджменту в діяльності підприємства. Доцільно розуміти під логістичним менеджментом складник загальної системи управління підприємством, що реалізує сукупність управлінських функцій, методів та форм управління підприємством, спрямованих на оптимізацію різноманітних поточних процесів в межах логістичного ланцюга «постачання – виробництво – складування – збут» з метою забезпечення стійкого економічного зростання підприємства.

Враховуючи специфічні особливості функціонування вуглевидобувних підприємств з позицій логістичної діяльності та логістичного управління, встановлено основні напрями діяльності логістичного менеджменту вугільного підприємства.

Аналіз результатів розрахунків дозволяє стверджувати, що досліджуване вуглевидобувне підприємство знаходиться у вкрай незадовільному стані щодо ліквідності: всі коефіцієнти, що характеризують ліквідність, мають значення, що достатньо далекі від нормативних, крім того, вони надалі знижуються протягом аналізованого періоду. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами вище нормативного значення на початку 2018 р. та являється негативним, тобто вартість необоротних активів значно перевищує власний капітал, отже,

досліджуване вуглевидобувне підприємство не в змозі фінансувати свої активи за рахунок власних засобів, одночасно на протязі аналізованого періоду шахта майже в 5 разів зменшує свій власний капітал. Підприємство знаходилося у кризовому фінансовому стані протягом всього аналізованого періоду, який кількісно погіршився у 2019 і 2020 роках.

Існуючі в теорії і практиці показники ефективності логістичного менеджменту доцільно розділити за об'єктом, ефективність якого вони визначають. На основі SWOT-аналізу доцільно зробити висновок про необхідність збільшення оборотних коштів досліджуваного вуглевидобувного підприємства за рахунок підвищення контролю відділів, відповідальних за операції, постійно слідкувати та активно працювати на ринку у вугільній галузі, підвищити ефективність логістичної діяльності за рахунок підвищення ефективності логістичного менеджменту на підприємстві, тобто свої можливості перетворити у сильні сторони та своєчасно ліквідувати загрози.

Загальний показник ефективності логістичного менеджменту вуглевидобувного підприємства на протязі аналізованого періоду збільшився з 1,04 в 2018 р. до 1,09 в 2020 р. Проведений аналіз дозволив констатувати, що найбільше логістичних витрат за часткою формується у витратах на збут підприємства ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля».

Задля формування ефективної системи логістичного менеджменту на досліджуваному підприємстві вуглевидобутку пропонується створення відповідного підрозділу, який спроможний виконувати певні управлінські функції логістичної діяльності.

Запропонована оптимізація рівня завантаженості складських приміщень та відкритих площадок ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля» дозволить своєчасно і точно прогнозувати рівень додаткових грошових надходжень на вуглевидобувне підприємство.

Результати роботи опубліковані в матеріалах *XII Міжнародної науково-практичної конференції «INTERNATIONAL SCIENTIFIC INNOVATIONS IN HUMAN LIFE»*, 8-10 червня 2022 року, Манчестер, Великобританія. 2022.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Астрахан А. С. Обоснование необходимости логистического подхода к управлению торговым ассортиментом в розничной торговле. *Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права)*. 2007. № 3 (53). С. 68–71.
2. Новиков О. А. Уваров С. А. Логистика: учеб. пособие. Санкт-Петербург, Бизнес-Пресса, 1999. 208 с.
3. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 261 с.
4. Гаджинский А. М. Логистика – гармония в мире больших грузов *Маркетинг и маркетинговые исследования в России*. 2007. №4 (10). С. 14–19.
5. Паласюк Б. М. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Галицький економічний вісник*. 2012. -№3(36). С. 166–170.
6. Кабанець І. А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством. *Ефективна економіка*. 2013. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539> (дата звернення 09.05.2022)
7. Алькема В. Г. Логістична діяльність організацій та її системна декомпозиція. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка*. 2014. Вип. 37. С. 148–155.
8. Струк Н. Р. Логістичні формування як об'єкт управління. *Аграрна економіка*. 2012. Т. 5, № 3–4. С. 64–68.
9. Смирнов І. Г., Косарев Т. В. Транспортна логістика : навч. посібн. Київ, ЦУЛ, 2013. 224 с.
10. Кальченко А.Г. Логістика: підручник. Київ: КНЕУ, 2012. 284 с.
11. Крикавський Є. В., Є. В. Крикавський, Н. В. Чорнописька. Львів, Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. 264 с.

12. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Харків, Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.
13. Омельченко В.Я. Логістична стратегія розвитку світової економіки в умовах глобалізації : автореф. дис.... д-ра екон. наук: спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». Донецьк, 2009. 42 с.
14. Окландер М. А. Логістична система підприємства: монографія. Одеса, Астропринт, 2004. 312 с.
15. Забуранна Л. В., Глущенко О. М. Логістична концепція формування системи управління підприємством . *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 4(12). С. 182-191
16. Пономарьова Ю. В., Логістика: навчальний посібник: Вид. 2-ге., перероб. та доп. Київ, Центр навчальної літератури, 2013. 328 с.
17. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи. Полтава, РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.
18. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління. *Фінанси України*. 2013. № 6. С. 24–32.
19. Ларіна Р.Р. Теоретико-методологічні основи формування регіональних логістичних систем: автореф. дис... д-ра екон. наук: спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка». Харків, 2006. 36с.
20. Банько В.Г. Логістика: навчальний посібник. Київ, КНТ, 2013. 345 с.
21. Пальчик І.М. Логістичне управління підприємством: теоретико-методичний аспект. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3442> (дата звернення: 15.05.2022).
22. Поканевич Ю.В. Управління як складна багатовимірна категорія. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/2185/1/44.pdf> (дата звернення: 17.05.2020).

23. Крикавський Є. В. Логістичне управління: підручник для студ. вищ. навч. закл. Львів, Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
24. Украинцев В. Б. Конкуренция и логистика. Москва, Экспертное бюро, 1999. 362 с.
25. Величко О. Логістичне управління та управління логістикою. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи: матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*. Дніпропетровськ, ДДАУ, 2012. С. 40–43.
26. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. [Пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера]. Москва, ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. 640 с.
27. DrEduardo Calixto Reliability, Availability, and Maintainability (RAM Analysis), Gas and Oil Reliability Engineering (Second Edition). 2016. URL : <https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/logistics-management> (last accessed: 17.05.2022).
28. Джеймс Р. Сток, Ламберт Дуглас М. Стратегическое управление логистикой. Москва, Инфра-М, 2005. 830 с.
29. Ковальська Л., Циганюк В. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями вдосконалення. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2013. № 10(38). С. 87–97.
30. Сумець О. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств. *Комунальне господарство міст*. 2014. № 111. С. 194–201.
31. Фролова Л. Механізми логістичного управління торговельним підприємством. Донецьк, ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. 322 с.
32. Westland J. Logistics Management 101: A Beginner's Guide, Jun 18 2019. URL: <https://www.projectmanager.com/blog/logistics-management-101> (last accessed: 19.05.2022).

33. Кристофер, М. Логистика и управление цепочками поставок. Санкт-Петербург, Питер, 2004. 316 с.
34. Important Tips For Effective Logistics Management. URL: <https://cerasis.com/effective-logistics-management/> (last accessed: 17.05.2022).
35. Финансирование и экономическое стимулирование научно-технического развития угольной промышленности Украины: теория и практика: Монография. А.И. Кабанов, Л.Л. Стариченко, Е.С. Чуприна и др. Донецк, Институт экономики промышленности НАН Украины, 2002. 244 с.
36. Кабанов А.І., Стариченко Л.Л., Цикарева В.В. Обґрунтування фінансово-економічних взаємовідносин вуглевидобувного підприємства та інвестора - розробника частини гірничого відводу. *Уголь України*. 2004 . № 2 . С . 5-10.
37. Нейенбург В.Е., Драчук Ю.З. Об инновационной модели структурной перестройки угольной промышленности. *Уголь Украины*. 2004. № 12. С. 20-23.
38. Коніщева Н.І., Трушкіна Н.В. Обґрунтування доцільності створення логістичних центрів на вугільних підприємствах / *Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Науковий потенціал світу» 2004»* (1-15 листопада 2004 р., м. Дніпропетровськ). Том 20 «Економіка підприємства». Дніпропетровськ, Наука і освіта, 2004. С. 56-58.
39. Коніщева Н.І., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю підприємств вугільної промисловості. *Тези доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф. «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (7-9 жовтня 2004 р., м. Львів)*. Львів, Національний університет «Львівська політехніка», 2004. С. 149-152.
40. Коніщева Н.І., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1. С. 114-123.
41. Коніщева Н.І., Трушкіна Н.В. Управління логістичною діяльністю вугільного підприємства. *Вісник Тернопільської академії народного господарства*. 2005. № 3.

42. Коніщева Н.Й., Трушкіна Н.В. Пропозиції щодо створення спеціалізованого структурного підрозділу з управління логістичною діяльністю вугільного підприємства. *Економічний вісник НГУ. Серія «Менеджмент»*. Дніпро, Дніпровська політехніка, 2005. №1. С. 97 -107.

43. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. Київ, Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2011. 580 с.

44. Крикавський, Є. В. Логістичне управління: підручник. Львів, НУ «Львівська політехніка», 2012. 351 с.

45. Гудзь П.В., Остапенко Т. І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ*. №4. 2015. С.139-142.

46. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств: монографія. Харків, Вид. ХНЕУ, 2012. 292 с.

Додаток А

В.о. декана факультету економіки та менеджментуКатранжи Л.Л.Студента групи МЕН-18Хорунжего І. О.

(П.І.Б.)

Спеціальності 073 «Менеджмент»**З А Я В А**

Прошу затвердити тему випускної кваліфікаційної роботи

« Аналіз системи логістичного менеджменту підприємства»і призначити науковим керівником к.е.н., доц Мізіну О.В.

Дата _____ Підпис _____

Згода наукового керівника

Випускної кваліфікаційної роботи _____ Мізіна О. В.
(підпис, дата) (П.І.Б.)

Висновок кафедри

Тему дипломної роботи затвердити. Приказ № 178від «05» травня 2022 рокуЗавідувач кафедри _____
(підпис, дата)проф. Попова О.Ю.
(П.І.Б.)

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВА ЗА 2018-2020 РР.

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

Підприємство **ВП Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»**

Територія Україна

Організаційно-правова форма господарювання філія

Вид економічної діяльності добування кам'яного вугілля

Середня кількість працівників¹ -

Адреса М. Новоградівка, вул. Паркова, 6.38 а

Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку тис.грн

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
		01
		33839076
		1411300000
		610
		2010

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12. 2018р**

Форма № 1 Код за ДКУД **1801001**

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	1	1
накопичена амортизація	1002	1	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19000	19039
Основні засоби	1010	22066	24647
первісна вартість	1011	112390	117476
знос	1012	(90324)	(92829)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	41066	43686
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	11180	1707
Виробничі запаси	1101	704	1469
Незавершене виробництво	1102	10384	127
Готова продукція	1103	41	31
товари	1104	51	80
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	641	203
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	85	92
з бюджетом	1135	0	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	83	292
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	3	13
готівка	1166	1	1
рахунки в банках	1167	2	12
Витрати майбутніх періодів	1170	1435	714
Інші оборотні активи	1190	551	39
Усього за розділом II	1195	13978	3060
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	55044	46746

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	27291	27291
Капітал в дооцінках	1405	555	247
Додатковий капітал	1410		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(672878)	(777183)
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	(645032)	(749645)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	2458	2234
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	546	353
Довгострокові забезпечення	1520	5514	5742
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	5514	5742
Цільове фінансування	1525	1615	
Усього за розділом II	1595	10133	8329
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	202628	270779
розрахунками з бюджетом	1620	13500	16641
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	74038	85186
розрахунками з оплати праці	1630	3549	2044
за одержаними авансами	1635		
розрахунки з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	382895	398721
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665	16	1103
Інші поточні зобов'язання	1690	13317	13588
Усього за розділом III	1695	689943	788062
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	55044	46746

Керівник
Головний бухгалтер

О. В. Шевцов
Н.О.Назаренко

Підприємство **ВП Шахта «Котляревська» ДП «Селідівугілля»**
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ	
33839076	

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2018 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) уголь	2000	42077	47819
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(185997)	(167891)
Валовий: прибуток	2090		
збиток	2095	(143920)	(120072)
Інші операційні доходи	2120	57215	40225
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(8215)	(7647)
Витрати на збут	2150	(367)	(598)
Інші операційні витрати	2180	(10116)	(64790)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	()	()
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		
збиток	2195	(105403)	(152882)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	864	352
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(1)	(227)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
збиток	2295	(104540)	(152757)
Витрати з податку на прибуток	2300	()	(1663)
Дохід з податку на прибуток	23001	224	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	(104316)	(154420)

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	-104316	-154420

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	84453	78707
Витрати на оплату праці	2505	62440	56752
Відрахування на соціальні заходи	2510	13279	12352
Амортизація	2515	2675	506
Інші операційні витрати	2520	31317	84634
Разом	2550	194164	232951

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

О. В. Шевцов

Головний бухгалтер

Н.О. Назаренко

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

Підприємство **ВП Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»**
Територія Україна
Організаційно-правова форма господарювання філія
Вид економічної діяльності добування кам'яного вугілля
Середня кількість працівників¹
Адреса М. Новгородівка, вул. Паркова, б.38 а
Одиниця виміру: тис. грн.. без десяткового знаку тис.грн
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ
за КОАТУУ
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
		01
		33839076
		1411300000
		610
		2010

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12. 2019р**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	1	1
накопичена амортизація	1002	1	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18600	18582
Основні засоби	1010	45810	38165
первісна вартість	1011	168227	172385
знос	1012	(122417)	(134220)
Інвестиційна нерухомість	1015	2486	2413
	1016	2899	2899
	1017	(413)	(486)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	5294	9885
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	72190	69045
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2139	5420
Виробничі запаси	1101	2069	5143
Незавершене виробництво	1102	25	32
Готова продукція	1103	4	233
товари	1104	41	12
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	203	148
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	92	106
з бюджетом	1135	0	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	292	101
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	14
готівка	1166	1	0
рахунки в банках	1167	11	14
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	6	0
Усього за розділом II	1195	2744	5789
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	74934	74834

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	27291	27402
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	22994	16003
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(844040)	(986152)
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	(793755)	(942747)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505	65794	76487
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	353	208
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	66147	76695
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	270779	270823
розрахунками з бюджетом	1620	16661	21826
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	85186	96818
розрахунками з оплати праці	1630	2044	7575
за одержаними авансами	1635		
розрахунки з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	407512	522908
Поточні забезпечення	1660	5742	6546
Доходи майбутніх періодів	1665	1102	451
Інші поточні зобов'язання	1690	13516	13939
Усього за розділом III	1695	802542	940886
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	74934	74834

Керівник

О. В. Шевцов

Головний бухгалтер

Н.О.Назаренко

Підприємство **ВП Шахта «Котляревська» ДП «Селідівугілля»**
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ	
	33839076

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 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) уголь	2000	22837	42077
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(168420)	(204637)
Валовий:			
прибуток	2090		
збиток	2095	(145583)	(162560)
Інші операційні доходи	2120	43976	57215
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(7911)	(8241)
Витрати на збут	2150	(101)	(367)
Інші операційні витрати	2180	(28540)	(12077)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	()	()
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	(138159)	(126030)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	608	864
Фінансові витрати	2250	(9080)	(10491)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	(72)	(1)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	(146703)	(135658)
Витрати з податку на прибуток	2300	()	()
Дохід з податку на прибуток	23001	4591	224
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	(142112)	(135434)

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	-142112	-135434

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	97836	84453
Витрати на оплату праці	2505	62010	62440
Відрахування на соціальні заходи	2510	13425	13279
Амортизація	2515	11773	23307
Інші операційні витрати	2520	19702	31317
Разом	2550	204746	214796

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

О. В. Шевцов

Головний бухгалтер

Н.О. Назаренко

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

Дата (рік, місяць, число)
Підприємство ВП «Шахта «Котляревська» ДП «Селідіввугілля»
Територія Україна
Організаційно-правова форма господарювання філія
Вид економічної діяльності добування кам'яного вугілля

за ЄДРПОУ
за КОАТУУ
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
		01
		33839076
		1411300000
		610
		2010

Середня кількість працівників 1
Адреса 85320 м.Новгородівка вул.Паркова,буд.38а
Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знаку тис.грн
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31,12,2020р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	1	1
накопичена амортизація	1002	1	1
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18582	20862
Основні засоби	1010	38165	51222
первісна вартість	1011	172385	224899
знос	1012	(134220)	(173677)
Інвестиційна нерухомість	1015	2413	2339
	1016	2899	2899
	1017	(486)	(560)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	9885	15687
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	69045	90110
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	5564	18863
Виробничі запаси	1101	5287	11030
Незавершене виробництво	1102	32	7600
Готова продукція	1103	233	233
товари	1104	12	0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	148	170
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	106	88
з бюджетом	1135	0	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	101	140
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	14	0
готівка	1166	0	0
рахунки в банках	1167	14	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0

Інші оборотні активи	1190	0	2
Усього за розділом II	1195	5933	19263
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	74978	109373
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	27402	27402
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16003	9464
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(985961)	(1092889)
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	(942556)	(1056023)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505	76487	88877
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	208	109
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	76695	88986
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	270823	270597
розрахунками з бюджетом	1620	21807	23550
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	96816	104662
розрахунками з оплати праці	1630	7575	4244
за одержаними авансами	1635		343
розрахунки з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645	522879	651790
Поточні забезпечення	1660	6546	7504
Доходи майбутніх періодів	1665	451	20
Інші поточні зобов'язання	1690	13942	13700
Усього за розділом III	1695	940839	1076410
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	74978	109373

Керівник

О. В. Шевцов

Головний бухгалтер

Н.О.Назаренко

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) усього	2000	12206	22837
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(169168)	(168420)
Валовий:			
прибуток	2090		
збиток	2095	(156962)	(145583)
Інші операційні доходи	2120	87104	43976
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		
Адміністративні витрати	2130	(8718)	(7911)
Витрати на збут	2150	(388)	(101)
Інші операційні витрати	2180	(25122)	(28540)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	()	()
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	()	()
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190		
збиток	2195	(104086)	(138159)
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	530	608
Фінансові витрати	2250	(9174)	(9080)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	(72)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290		
збиток	2295	(112730)	(146703)
Витрати з податку на прибуток	2300	(5802)	()
Дохід з податку на прибуток	23001		4591
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350		
збиток	2355	(106928)	(142112)

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	-106928	-142112

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	84703	97836
Витрати на оплату праці	2505	69325	62010
Відрахування на соціальні заходи	2510	15087	13425
Амортизація	2515	13445	11773
Інші операційні витрати	2520	26923	19702
Разом	2550	209483	204746

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

О. В. Шевцов

Головний бухгалтер

Н.О. Назаренко