

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Цимбал Олександри Романівни

академічної групи 073-20-6

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання

(за матеріалами ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»)

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Амоша О.І.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Амоша О.І.			

Дніпро
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри менеджменту

_____ Швець В.Я.
(підпис)
« 20 » травня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра

студентці Цимбал О.Р. академічної групи 073-20-6

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання
(за матеріалами ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»)

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 27 травня 2024 р. № 474-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні аспекти формування логістики постачання	20.05.2024 р. – 28.05.2024 р.
Аналітичний	Аналіз діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» в умовах конкурентного середовища	29.05.2024 р. – 10.06.2024 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування рішень щодо організації логістики постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	11.06.2024 р.– 20.06.2024 р.

Завдання видано _____ Амоша О.І.
(підпис керівника)

Дата видачі « 20 » травня 2024 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 21 » червня 2024 року

Прийнято до виконання _____ Цимбал О.Р.
(підпис студента)

ЗМІСТ

Вступ	4
1 Теоретичні аспекти формування логістики постачання	6
1.1 Зміст категорії «логістика» та характеристика логістичної системи	6
1.2 Концепція логістики та тенденції її використання	10
1.3 Основні функції, принципи логістичного підходу та реалізація методології логістики	15
2 Аналіз діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» в умовах конкурентного середовища	20
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	20
2.2 Аналіз зовнішнього конкурентного середовища	26
2.3 Оцінка внутрішнього конкурентного середовища ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	32
2.4 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства	38
3 Обґрунтування рішень щодо організації логістики постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	51
3.1 Характеристика логістично-постачальної діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	51
3.2 Оцінка надійності постачання сумішей для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	52
3.3 Удосконалення логістики постачання підприємства	55
Висновки	61
Перелік джерел посилань	65

ВСТУП

Товарні потоки в глобальній і національній торгівлі зазнали суттєвих структурних змін і трансформацій. Підприємства змушені пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі через широкомасштабну військову агресію проти України, що спричинило значну логістичну кризу не тільки в Україні, але й у країнах Європейського Союзу, суттєво змінивши функціонування ланцюгів постачання. Руйнування логістичної інфраструктури, окупація територій та порушення ЛП у 2022 році вже призвели до масштабних організаційно-економічних проблем в логістиці України. У країнах ЄС значно зросли ціни на сировину й енергоносії, що стало наслідком нестабільності їх постачання. Війна в Україні, ймовірно, матиме тривалий вплив на логістичні витрати, організацію постачання та логістичні послуги. Очікується, що порушення ланцюгів постачання вплине на інші ринки сировини, що матиме прямий вплив на витрати в галузях, де використовуються ці матеріали.

Таким чином, проблеми стійкості, гнучкості, адаптивності та відновлюваності ланцюгів постачання потребують особливої уваги з огляду на перспективи відновлення економіки України в повоєнний період, відбудови і створення нових підприємств та ланцюгів постачання. Тотальна зміна логістичних шляхів, яка відбувається з певною періодичністю (деякі шляхи залишаються більш стабільними, а інші змінюються під впливом динамічної ситуації), потребує від підприємств прийняття альтернативних рішень щодо формування ланцюгів постачання.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі вирішені такі завдання:

- проаналізувати зміст категорії «логістика» та характеристика логістичної системи;

- дослідити концепцію логістики та тенденції її використання;
- розглянути основні функції, принципи логістичного підходу та реалізація методології логістики;
- визначити загальну характеристику ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»;
- проаналізувати зовнішнє конкурентне середовище;
- оцінити внутрішнє конкурентне середовище ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»;
- обґрунтувати рішення щодо організації логістики постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»;
- оцінити надійність постачання сумішей для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»;
- обґрунтувати напрями удосконалення логістики постачання підприємства.

Об'єкт розроблення – процес обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання.

Предмет дослідження є теоретичні, методичні та практичні підходи до обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів».

Методи досліджень. У роботі використано такі методи дослідження: методи економічного аналізу, графічний, ілюстрації, методи вертикального та горизонтального аналізу, логічні методи.

Практична значущість одержаних результатів полягає в оцінювання надійності постачальника та формування логістичного профілю постачальника, що дає можливість окреслити негативні елементи у стосунках між досліджуваними підприємствами, які перешкоджають формуванню довготривалих партнерських відносин у ланцюгу постачань.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИКИ ПОСТАЧАННЯ

1.1 Зміст категорії «логістика» та характеристика логістичної системи

Розповсюдження логістики як теоретичної концепції та практичного управлінського інструменту відбулося в підприємницькому середовищі дуже швидко. Логістика є господарським мисленням і управлінською концепцією, що характеризується системним розглядом загального підприємницького стану та компетентністю в усіх аспектах переміщення товарів. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин логістичні ідеї майже миттєво були прийняті через господарську практику. Логістика походить від грецького слова «logistike», що означає мистецтво обрахунків і обмірковування. Ідеї інтеграції постачальних, виробничих і розподільчих систем, які поєднують функції постачання матеріалами та сировиною, виробництва продукції, її зберігання та розподілу, в ринковій економіці трансформувалися в самостійний науковий напрям досліджень і форму господарської практики – логістику [8].

У сучасній ринковій кон'юнктурі логістика стала привабливим і багатогранним поняттям. У підприємницькій діяльності фахівці виділяють два основних напрями у визначенні логістики. Перший пов'язаний із функціональним підходом до товароруху, тобто управління всіма фізичними операціями, необхідними для доставки товарів від постачальника до споживача. Другий напрямок характеризується ширшим підходом: окрім управління операціями товароруху, він включає аналіз ринку постачальників і споживачів, координацію попиту та пропозиції на ринку товарів і послуг, а також гармонізацію інтересів учасників процесу товароруху [29]. Аналізуючи різноманітність трактувань логістики, легко помітити ряд аспектів, через призму яких розглядається ця наука. Найбільшого поширення отримали управлінські, економічні та оперативно-фінансові аспекти.

Б. Паласюк, визначаючи сутність логістики, зосереджується на управлінському аспекті, підкреслюючи, що логістика охоплює планування, управління та контроль потоків матеріальних ресурсів, які надходять на підприємство, та відповідних інформаційних потоків. Деякі спеціалісти, зокрема французькі, надають перевагу економічному аспекту логістики та визначають її як «сукупність різних видів діяльності з метою отримання необхідної кількості продукції з мінімальними витратами в потрібний час та у потрібному місці, де існує конкретна потреба в даній продукції» [29]. Інші визначення логістики підкреслюють її оперативно-фінансовий аспект, акцентуючи на обліку розрахунків між партнерами, пов'язаними з рухом і зберіганням сировини, напівфабрикатів та готових виробів, від моменту оплати постачальнику до моменту отримання коштів за кінцеву продукцію. В деяких джерелах логістика обмежується окремими функціями, такими як транспортування, навантаження-розвантаження та складування [5].

Як висновок, визначення логістики можна охарактеризувати як науку про стратегічне управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та іншими потоками, від первинного джерела їх виникнення до кінцевого споживача із мінімальними витратами, пов'язаними з їх просуванням, забезпечуючи при цьому максимізацію теперішніх і майбутніх прибутків та найвищу ефективність реалізації, отже, логістика – це наука про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергічними зв'язками [36].

Базуючись на цьому визначенні і впливає головне завдання логістики, а саме вироблення чіткої та обґрунтованої пропозиції, яка сприяла б досягненню її ринкової частки та отриманню переваг перед конкурентами. Одне із основних завдань логістики полягає також в утворенні інтегрованої ефективної системи регулювання та контролю матеріальними та інформаційними потоками, яка забезпечить високу якість поставки продукції [8].

Основними інструментами управління логістикою є: її бюджет як

складова частина загального бюджету фірми при плануванні її господарської діяльності; показники логістики; планування номенклатури товарів методом ABC; методи досліджень операцій. Аналіз трактувань логістики дає змогу окреслити такі загальні риси [17]:

- часово-просторова трансформація предмета потоків (майна і вартості);
- інтеграція функцій планування, керування, організування і контролювання логістичних процесів;
- супроводження товарів потоками інформації; – орієнтація на критерій ефекту і ринкової корисності, пов'язаної з реалізацією поставок, та критерій раціоналізації структури витрат;
- виокремлення сфери і структури предмета логістичної діяльності.

Американські дослідники вважають [12], що логістика вийшла за межі традиційного вузького значення і набуває значної ролі в стратегічному управлінні та плануванні підприємств. Ускладнення виробничих процесів та загострення конкуренції потребують більш чіткого зв'язку між логістикою та стратегічними цілями компаній, а також підвищення гнучкості підприємств у швидкому реагуванні на ринкові зміни. Світові тенденції показують, що прості, нерозгалужені організаційні форми і системи стають більш поширеними, але універсальних рецептів і стандартних рішень не існує. Тому при розробці логістичних концепцій необхідно враховувати специфічні особливості виробництва або підприємств. Концепція логістики як система підходів до вдосконалення господарської діяльності через раціоналізацію управління матеріальними потоками найкраще розкрита Пфолем, який виділив п'ять базових характеристик [18]:

- мислення категоріями корисності і вартості.
- мислення системними категоріями.
- мислення категоріями загальних і повних витрат.
- мислення категоріями обслуговування.

Концепції та методологічних аспектів логістики. Основні характеристики концепції логістики подано на рисунку 1.1, де показано

взаємозв'язок між мисленням категоріями загальних витрат і обслуговування з точки зору системного підходу [5].



Рисунок 1.1 – Характеристика логістичної системи

Створення логістичних систем має своєю об'єктивною підставою реалізацію синергетичного ефекту, який проявляється у декількох аспектах. По-перше, у загальному прискоренні матеріального потоку, що сприяє більш оперативній реакції на потреби клієнтів. По-друге, у зменшенні загальних витрат шляхом уникнення конфліктів у часткових витратах. По-третє, у підвищенні рівня логістичного обслуговування [18].

Процес управління логістикою розпочинається з накопичення сировини та триває до фінального етапу доставки товарів. Відповідаючи на потреби клієнтів та галузеві стандарти, управління логістикою спрощує стратегічне планування процесів. Воно включає численні елементи, такі як [13]:

- вибір відповідних постачальників, здатних забезпечити транспортні засоби;
- вибір ефективних маршрутів транспортування;
- визначення найбільш доцільного методу доставки;

– використання програмного забезпечення та інформаційних ресурсів для ефективного оброблення логістичних процесів.

Суттєвий вплив на розвиток логістики мають сучасні глобальні тенденції, які можна поділити на технологічні, інституційні та інформаційні (рисунок 1.2).

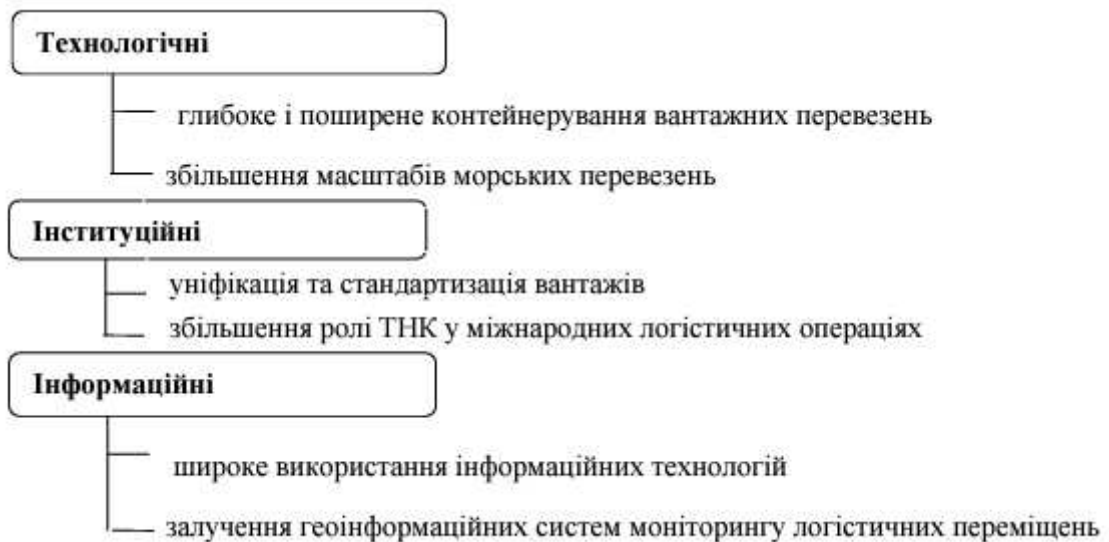


Рисунок 1.2 – Тенденції розвитку логістики в умовах глобалізації

1.2 Концепція логістики та тенденції її використання

У сучасному ринковому середовищі спостерігаються деякі тенденції, які призводять до необхідності використання концепцій логістики [5]:

– так, стрімке зростання вартості транспортних послуг внаслідок підвищення цін на паливо та його дефіциту, що перетворює транспорт на менш стабільний елемент бізнесу. Розв’язання проблем логістики, пов’язаних із транспортом, вимагає не лише високого менеджменту, але й рішучих кроків на рівні політики. В окремих країнах скасовано державне регулювання транспорту, що змінило стратегії транспортної політики як на макро-, так і на мікрорівні;

– досягнення максимальної ефективності виробництва призвело до

складнощів у досягненні додаткових економічних вигід, оскільки більшість прибутку вже отримана в цій сфері. У такій ситуації фахівці зосереджують свої зусилля на оптимізації фізичного розподілу товарів і послуг, вважаючи, що саме тут можливі значні резерви у зменшенні витрат і часу;

– різке зміни в філософії управління товарно-матеріальними запасами дали зрозуміти, що запаси, окрім функції страхування від нестабільності попиту та дефіциту, також можуть стати джерелом зайвих витрат капіталу підприємства;

– розширення асортименту товарів безпосередньо пов'язане з маркетинговою стратегією, спрямованою на задоволення потреб кожного окремого споживача.

В сфері виробництва комп'ютерів і комунікаційних технологій відбулися революційні зміни, що сприяли розвитку логістичного підходу. Цей підхід ґрунтується на використанні множини факторів та операціях з великими обсягами даних. У логістиці працюють з таким обсягом інформації, що без комп'ютерів практично неможливо її аналізувати. За рахунок поширення комп'ютерів та їх використання в бізнесі, компанії мають змогу систематично оцінювати рівень та якість сервісу, що надають їм постачальники, та розуміти потребу в модернізації власних систем розподілу. Це призвело до зростання вимог не лише до постачальників і транспортних компаній, але й до якості продуктів, що постачаються. Також з'явилися нові, великі роздрібні мережі та системи масової торгівлі, такі як Wal-Mart, які практично неможливо ефективно керувати без використання комп'ютерних мереж. Усі ці тенденції сприяли поширенню концепції логістики і активному її застосуванню в діяльності маркетингових каналів розподілу [21].

Логістика, як галузь підприємницької діяльності, має свої цілі. Тому при виборі концепції логістики необхідно чітко визначити цілі організації логістики, включаючи [5]:

- огляд інтегрованого ланцюга логістики;
- забезпечення високої маневреності наявних ресурсів;

- формування компетентних фахівців;
- впровадження системи диференційованої оплати праці та стимулювання персоналу;
- скорочення виробничих циклів за рахунок оптимізації процесів;
- зменшення часу простоїв та підготовки виробництва;
- паралельність матеріальних та інформаційних потоків;
- спрощення процесів та управлінських ланок;
- оптимізація технологій складування, транспортування та пакування;
- управління загальними логістичними витратами для їх мінімізації;
- впровадження інтегрованого логістико-маркетингу та логістичного менеджменту;
- впровадження системи логістичного сервісу.

Забезпечення ресурсів для досягнення підприємницьких цілей є складною задачею. У цьому контексті досить поширеною є «дефініція логістики профанів», відома як «7R». Ця дефініція вказує на відповідність товару, його кількості та стану, місцю, часу, клієнту та витратам. У літературі можна знайти також «5R», «6R» та «8R», де кожен «R» може мати різні ознаки, такі як якість, інформація чи асортимент. Однак у всіх цих інтерпретаціях ключовими ознаками залишаються товар, місце, час та витрати обслуговування [17].

На сучасному етапі розвитку логістики як наукової теорії доцільно використовувати концепцію що увібрала до себе усі найкращі погляди і підходи до управління матеріальними та інформаційними потоками. Рисунок 1.3 дає уяву про побудову інтегрованої логістичної концепції.

Інтегрована логістична концепція має багатовекторний характер і передбачає управління наскрізними матеріальними та інформаційними потоками з урахуванням семи правил логістики. Основні положення інтегрованої логістики полягають у наступному [34]:

- 1) Рух матеріалів та інформації від первинного джерела через проміжні пункти до кінцевого споживача слід розглядати як єдиний наскрізний потік;

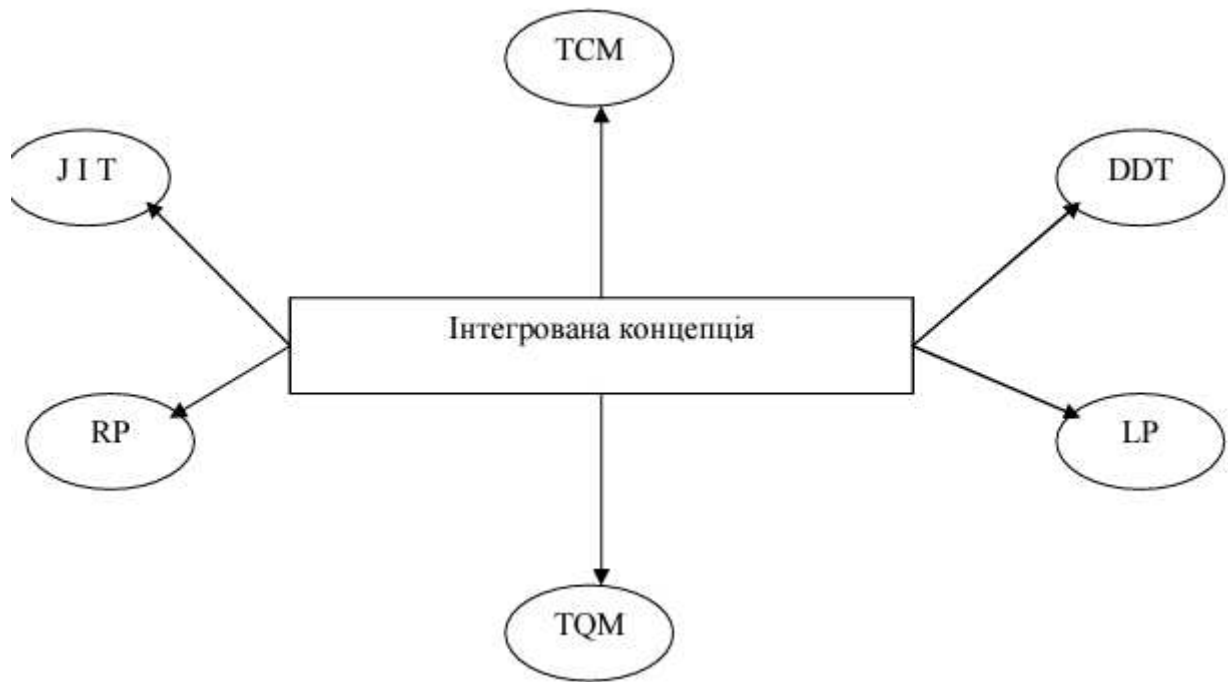


Рисунок 1.3 – Склад інтегрованої концепції логістики

Примітка: TCM – Total cost minimum (Мінімізація загальних витрат); DDT – Demand-driven techniques (Методики, спрямовані на попит); LP – Lean production (Ощадливе виробництво); TQM – Total Quality Management (Повне управління якістю); RP – Requirement / resources planning (Планування потреб/ресурсів); JIT – just-in-time (Саме вчасно)

2) У цьому потоці не повинно бути надмірних вантажів і зайвої інформації;

3) Постачальник повинен відправляти споживачеві сировину, матеріали чи готову продукцію в обумовленому обсязі та асортименті, супроводжуючи це необхідною документацією про кількість, якість, законність походження і небезпечність для навколишнього середовища;

4) Кількість учасників матеріалоруку має бути мінімальною, обмежуючись постачальником, перевізником і споживачем, якщо це можливо;

5) Залучення оптових чи роздрібних посередників до вантажопотоку має здійснюватися на основі техніко-економічних розрахунків, які свідчать про доцільність розширення переліку організаторів і виконавців логістичної обробки потоку сировини, матеріалів, напівфабрикатів та готових виробів;

6) Облік витрат часу, праці і коштів на виконання вантажно-розвантажувальних, транспортних, складських та інших логістичних операцій

з матеріальним потоком і його складовими слід вести на всьому шляху від первинного джерела до кінцевого споживача;

7) Необхідно постійно виявляти і скорочувати вартість виконання трудомістких вантажно-розвантажувальних та інших робіт з вантажами з метою мінімізації сукупних логістичних витрат;

8) На підприємствах промисловості, транспорту, оптової та роздрібною торгівлі необхідно застосовувати сучасне універсальне підйомно-транспортне, складське і торговельне обладнання. Це забезпечує гнучкість виробництва, транспортно-складської обробки, упакування та унітизації складових матеріального потоку. Учасники матеріалоруку повинні оперативно реагувати на зміни попиту споживачів на сировину, матеріально-технічні ресурси і готову продукцію. Завдяки адаптивності до коливань споживчого попиту, виробники та посередники можуть своєчасно регулювати кількісні та якісні характеристики матеріального потоку, повністю задовольняючи потреби покупців;

9) Кожен учасник матеріалоруку і всі вони разом несуть відповідальність за збереження якості складових вантажопотоку – сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готової продукції, тари та упаковки. Вантажно-розвантажувальні, транспортні, складські та інші логістичні операції мають виконуватися відповідно до технічних умов і правил, що гарантують збереження якісних характеристик вантажів на всьому шляху від постачальника до кінцевого споживача;

10) У логістичній обробці матеріального та інформаційного потоків задіяні фахівці різного рівня компетенції та кваліфікації. Для успішного виконання логістичних функцій та операцій працівниками промислових, транспортних і посередницьких підприємств необхідно створювати належні умови праці, встановлювати норми часу і виробітку на вантажно-розвантажувальні роботи, а також впроваджувати заходи матеріального та морального стимулювання за досягнення високих результатів;

11) Для своєчасного і якісного виконання транспортно-складських та

інших операцій логістичні фахівці повинні мати повну інформацію про виробників, перевізників, посередників і споживачів усіх складових матеріального потоку. Вони повинні володіти даними про кількість, асортимент, якість, законність походження та безпечність вантажів щодо людей і навколишнього середовища.

1.3 Основні функції, принципи логістичного підходу та реалізація методології логістики

Діяльність промислового підприємства як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [25]:

1) логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

2) логістика виробництва, яка включає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

3) логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживання. Логістичний підхід надає можливість розглядати рух вантажу від постачальника до споживача як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів. Характерне для логістичної концепції мислення системними категоріями вимагає трактування логістичних завдань як комплексу залежностей, а логістики – як єдиного замкненого в собі простору завдань підприємства. У теорії управління підприємством така сфера завдань визначається як важлива функція підприємства [37]. Тобто логістика трактується як одна з важливих

функцій, які реалізуються на підприємстві, серед яких можна виділити основні й допоміжні.

Якщо трактувати функції досліджень і розвитку, постачання, виробництва і збуту, які впливають безпосередньо з ринкових завдань як «основні функції» підприємства, то «допоміжними функціями», окрім логістичної, можна вважати ті функції, які стосуються персоналу, фінансів та інформації. Допоміжний характер цих функцій не означає другорядності їх ролі щодо основних функцій, а вказує на взаємозв'язок з останніми. Яка з функцій має більше значення для ефективності діяльності підприємства, залежить від існуючої ситуації у сфері конкуренції і витрат. Натомість, якщо говорити про наскрізні функції, то тим самим наголошується на тому, що вони проникають через основні функції (рисунок 1.4) [10].

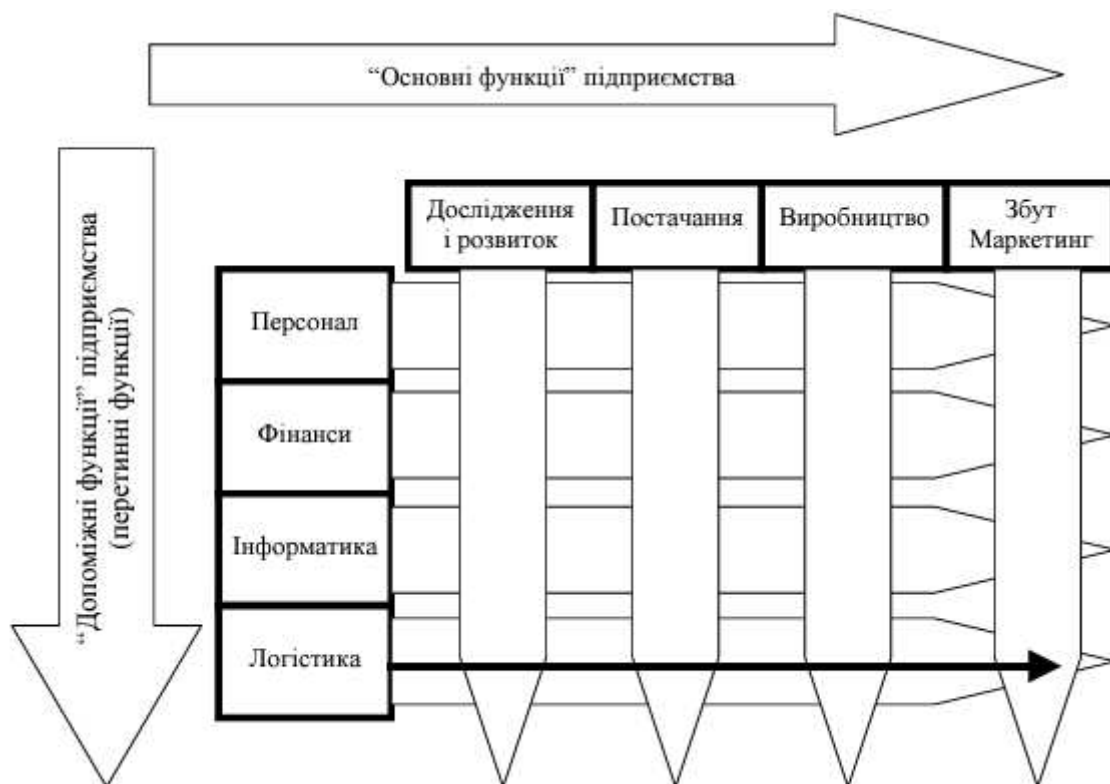


Рисунок 1.4 – Логістика як наскрізна функція підприємства

Логістичне управління базується на загальних принципах управління, враховуючи особливості логістичної діяльності. Серед цих принципів можна

виділити системність і комплексність, які охоплюють управління всіма потоковими процесами, співробітництво та узгодження етапів бізнес-процесів для оптимізації всієї логістичної системи. Важливим є також узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на різних рівнях, організація обліку витрат та використання інформаційних технологій у управлінні логістичними системами. Успішна діяльність підприємства неможлива без впровадження інформаційних систем управління, які дозволяють швидко реагувати на зміни ринку, раціоналізувати управлінські процеси та автоматизувати операції. Основні концепції логістичного підходу до управління внутрішньовиробничими потоками промислового підприємства полягають у сучасних тенденціях, таких як перехід до гнучких планів виробництва, обміну та споживання. Гнучкі плани дозволяють уникнути проблем, пов'язаних із застосуванням традиційних методів управління внутрішньовиробничими потоками промислового підприємства, забезпечуючи більш збалансовані та узгоджені плани управління виробничими потоками. Крім того, такі плани легше коригувати за необхідності [9].

Принципи логістичного підходу передбачають інтеграцію матеріально-технічного забезпечення, виробництва, транспорту, збуту і передачі інформації про рух товарно-матеріальних цінностей у єдину систему. Це сприяє підвищенню ефективності роботи у кожній з цих сфер і міжгалузевій ефективності. Логістика, як комплексне управління матеріальними та інформаційними потоками, має ґрунтуватися на наступних принципах [22]:

1) орієнтація на матеріальні потоки, які пролягають від постачальника через проміжні ланки (торгівля, збут) до кінцевого споживача, являє собою вихідний пункт для формування логістичних структур;

2) оптимізація матеріальних потоків, що передбачає підвищення їх швидкості при збереженні функціональних параметрів і поліпшення економічних результатів у процесах, які обслуговуються;

3) окремі логістичні функції децентралізуються і вирішуються

автономно з урахуванням загального критерію оптимізації з відповідною ефективністю, а системний підхід має перевагу.

Практична реалізація методології логістики виражається через функціональні важелі, що ґрунтуються на концептуальних засадах цієї галузі. Варто виділити функції логістики, які наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Функції логістики

Функція	Характеристика
1) системоутворююча функція	Логістика є системою ефективних технологій управління ресурсами, що охоплює управління товарорухом, формування господарських зв'язків та інші процеси, спрямовані на оптимізацію
2) інтегруюча функція	Ця функція забезпечує координацію процесів збуту, зберігання та доставки продукції, орієнтуючись на ринок засобів виробництва та задоволення потреб споживачів
3) регулююча функція	Логістичне управління матеріальними та супутніми потоками має на меті економію ресурсів та упровадження стратегій ефективності на різних рівнях та галузях
4) результуюча функція	Логістика спрямована на постачання продукції у визначений час, місце та якість за мінімальних витрат, охоплюючи всі етапи ланцюга від постачання до споживання

Якщо концепція логістики є спрямованістю ділового мислення, то логістика є спрямованістю дій у сфері бізнесу. Якщо концепція логістики відображає філософію підприємства, то логістика виступає як система управління, об'єктивно необхідна для досягнення цілей підприємства. Незважаючи на те, що концепція логістики з теоретичної точки зору є привабливою завдяки системному підходу, її реалізації заважають дві проблеми: по-перше, нездатність логістичних менеджерів керувати роботою в інтегрованому масштабі, що потребує суттєвих організаційних змін; по-друге, стан комп'ютерного програмного забезпечення. Розробка програмного забезпечення та покращення комп'ютерів зробили застосування системного підходу більш реальним. Прогресивні компанії зосередилися на навчанні та підборі персоналу з відповідними логістичними знаннями [20].

Підбиваючи підсумки до теоретичного розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що у розпорядженні фахівців з логістики мають бути закони

постанови і розпорядження вищих і місцевих органів влади стосовно підприємницької діяльності у сферах матеріального виробництва і обігу суспільного продукту державні і галузеві стандарти на сировину матеріали і готові вироби довідники та інструкції з проведення приймально-здавальних вантажно-розвантажувальних транспортних складських та інших логістичних операцій Між учасниками матеріалоруку повинен бути налагодженим обмін оперативними даними про вимоги і порядок виконання робіт з вантажами запроваджені сучасні інформаційні технології на підставі Інтернету.

Найдоцільнішим у сучасних умовах господарювання є логістичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку великих багатoproфільних промислових підприємств, під яким пропонується розуміти процес побудови механізму, за допомогою якого усі можливі стратегії діяльності окремих елементів логістичної системи підприємства повинні бути щільно пов'язані між собою та забезпечувати якомога скоріше досягнення загальної мети підприємства.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДНІПРОВСЬКИЙ ЗАВОД БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ» В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» з 1959 р. є одним з найбільших виробників будівельних матеріалів на території України. Виробничі потужності дозволяють виробляти до 10 млн. Одниць на місяць силікатної цегли для будівництва як висотних так і малоповерхових будинків.

З 2014 року запущена лінія по виробництву кольорового облицювальної цегли і плитки. Відмінні риси продукції – точні геометричні розміри, висока міцність і морозостійкість [24].

Будинки із силікатної цегли довговічні, забезпечують високі експлуатаційні характеристики і створюють сприятливий клімат в приміщеннях.

У виробництві силікатної цегли використовуються тільки природні матеріали – пісок, вапно і вода, що робить його екологічно чистим будівельним матеріалом. Вапно, присутня в складі, є природним септиком, який сприяє знищенню мікробів і створює перешкоду для появи грибка і цвілі.

Підприємством випускаються такі види силікатної цегли: повнотіла (одинарний, полуторний) і пустотіла, порівняння яких наведено в таблиці 2.1. По фактурі поверхні, силікатна цегла ділиться на «гладкий» або «колотий». Колота поверхня більш актуальна для лицьового силікатної цегли.

Є обмеження щодо застосування силікатної цегли – це використання без додаткових спеціальних засобів в фундаментах будівель, басейнах, лазнях, печах, камінах, так як силікатна цегла чутливий до дуже високих температур і впливів агресивних речовин [24].

Таблиця 2.1 – Характеристика продукції ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Назва	Фото	Характеристика			
Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла		Повнотіла силікатна цегла використовується для кладки внутрішніх і зовнішніх стін, створення колон, стовпів і інших різних конструкцій, які крім власної ваги несуть додаткове навантаження			
Пустотіла цегла		Пустотіла силікатна цегла з вертикальними некрізними круглими порожнечами використовується для кладки ненавантажених конструкцій (ненавантажені внутрішні і зовнішні стіни). Його відмінною здатністю є – легкість (дозволяють знижувати навантаження на фундамент) і високі теплоізоляційні властивості			
Рядова силікатна цегла		Використовується у виробничому циклі, здатна до додаткового більш потужного навантаження, має більше сировинних витрат			
Лицьова силікатна цегла		Поліпшені геометричні властивості, більш висока міцність. Колірна гамма облицювальної цегли та облицювальної плитки: жовтий, червоний, коричневий, персиковий і білий з блиском			
Цемент		Силікатна маса		Вапно негашене комове	
Кладочна суміш для газобетону		Вапно негашене мелене		Вапно гідратне фасоване	

Підприємство пропонує такі види упаковки: навал (погрузка пачки силікатної цегли за допомогою спеціальних механічних захоплень) і пакет (відібраний, покладений спеціальним чином цегла на піддон і зав'язаний поліестеровими стрічками, і поліетиленовою плівкою) [24].

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» гарантує високу якість виробленої продукції, яка проходить кілька етапів контролю якості, що підтверджують сертифікати відповідності (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Сертифікати відповідності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Якість цегли силікатної при надходженні на будівельний майданчик спочатку перевіряють візуально (відповідність правильності і точності форм, розмір цегли, відсутність різних тріщин, іскрелення і відколів). Перевіряється на однорідність кольору. Після чого проводиться вибірка для лабораторних випробувань на відповідність марки. Після цього здійснюється операційний контроль. Він ведеться на всіх стадіях виробництва. Періодичні випробування ведуться лабораторією відділу технічного контролю. Силікатну цеглу випробовують на міцність, на стиск, на вигин і морозостійкість.

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» в організаційній структурі дочірніх підприємств, філій, представництв не має. З 2017 р. змін в організаційній структурі не спостерігалось. Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною та представлена на рисунку 2.2.

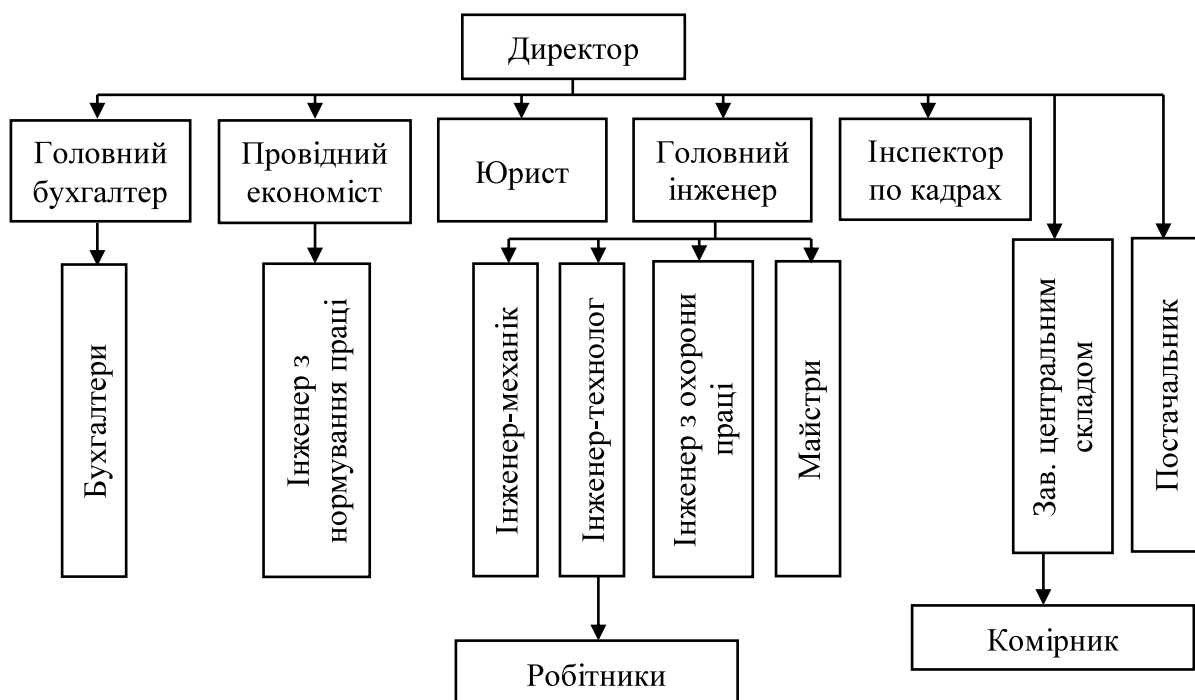


Рисунок 2.2 – Організаційна структура ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Середня чисельність штатних працівників облікового складу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за звітний період становить 160 особи, позаштатних працівників, які працювали за сумісництвом та на умовах

неповного робочого дня не було.

Підприємство є членом об'єднання ТОВ «Українські будівельні матеріали та вироби». Інформації про спільну діяльність, яку проводить емітент з іншими організаціями, підприємствами, установами немає. Фінансових інвестицій акціонерне товариство немає.

Цеглу можна використовувати для кладки внутрішніх і зовнішніх стін, а також для виготовлення стінових панелей і блоків. Через високу міцність та естетичний вигляд керамічні вироби ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» використовують для облицювання фасадів, будівель та споруд, внутрішніх стін, вестибюлів та переходів.

Основним конкурентом емітента на ринку збуту цегли в Дніпропетровському регіоні є ПАТ «Синельниківська теплоізоляція», яке виготовляє рядову керамічну цеглу.

Розробка корисної копалини проводиться відкритим способом, з використанням кар'єрного устаткування та автомобільного транспорту. Проектною документацією передбачено здійснення таких природоохоронних заходів, як: застосування обладнання, що відповідає екологічній безпеці; здійснення діяльності в межах гірничого відводу; раціональне видобування запасів корисних копалин; моніторинг стану навколишнього середовища та наукового супроводження робіт. Екологічні питання для емітента не можуть позначитися на використанні активів підприємства. Через присутність кризових явищ в Україні, що є причиною зниження темпів виробництва цегли, а значить і доходів, емітент капітальне будівництво, розширення та вдосконалення основних засобів не планує.

Істотними проблемами, які впливають на діяльність підприємства є заміна фізично зношеного та морально застарілого технологічного обладнання на нове, що потребує значних фінансових витрат. Несвоєчасне усунення цих проблем через недостатність коштів може паралізувати виробничу діяльність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Спостерігається значна залежність діяльності акціонерного товариства від законодавчих або

економічних обмежень [24].

Для забезпечення прибуткової діяльності емітенту необхідно за рахунок власного капіталу ввести інвестиції в придбання нового технологічного обладнання для виготовлення високоякісної, конкурентоспроможної цегли.

Протягом року необхідно направляти кошти на зміну фізично зношеного та морально застарілого технологічного обладнання по виготовленню цегли, а також розпочати реконструкцію глино запасника.

Досліджень та розробок стосовно поліпшення діяльності емітента в звітному році не проводили.

Організація менеджменту у ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Організація менеджменту у ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Категорія	Зміст
Місія	Розробка і виробництво конкурентоспроможної продукції; Турбота про споживача; Справедливе задоволення потреб своїх працівників і власників; Повага до людини і суспільства, увага до соціальної сфери; Турбота про навколишнє середовище
Бачення	Ефективне, процвітаюче та лідируюче на ринку підприємство, здатне задовольняти вимоги споживачів, яке дбає про своїх співробітників
Цінності	Центральна роль споживача; Орієнтування на результати, досягнення цілей; Командна робота, взаємодія та партнерство; Безперервне навчання; Позитивна гуманітарна та соціальна середа; Чесність і порядність, загальнолюдська і професійна етика; Надійність та відповідальність
Цілі	Зміцнення позицій на ринку керамічної цегли в Дніпропетровській області та в Україні в цілому; Підтримка репутації надійного партнера; Розширення асортименту і подальше поліпшення якості продукції; Збільшення обсягів реалізації продукції на 30% протягом 3 років
Діяльність	Основний: 23.32 Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини Інші: 23.52 Виробництво вапна та гіпсових сумішей 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва 23.63 Виробництво бетонних розчинів, готових для використання

2.2 Аналіз зовнішнього конкурентного середовища

PEST-аналіз – це маркетинговий інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії [14]. Результати проведеного PEST-аналізу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – PEST-аналіз ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Сфери впливу	Фактори	Вага фактору	Оцінка(1-10)	Зведена оцінка
Політичні	Погіршення політичної обстановки	0,3	6	1,8
	Тарифи на енергоресурси	0,4	7	2,8
	Вихід на нові ринки	0,3	6	1,8
Всього				6,4
Економічні	Ризик високих темпів інфляції	0,6	7	4,2
	Рівень конкуренції	0,2	5	1,0
	Рівень безробіття	0,2	5	1,0
Всього				6,2
Соціальні	Зниження чисельності населення	0,2	6	1,2
	Підвищення освіченості населення	0,4	8	3,2
	Зниження рівня життя	0,4	6	2,4
Всього				6,8
Технологічні	НТП в сфері виробництва	0,5	8	4,0
	НТП в соціальній сфері	0,5	8	4,0
Всього				8,0

Аналіз показав збалансованість факторів, це свідчить про те, що варто реагувати на всі ситуаційні позиції зовнішнього середовища та контролювати їх. Вагомий вплив на підприємство має технологічна (8,0) і соціальна (6,8) складова, що підтверджує рисунок 2.3.

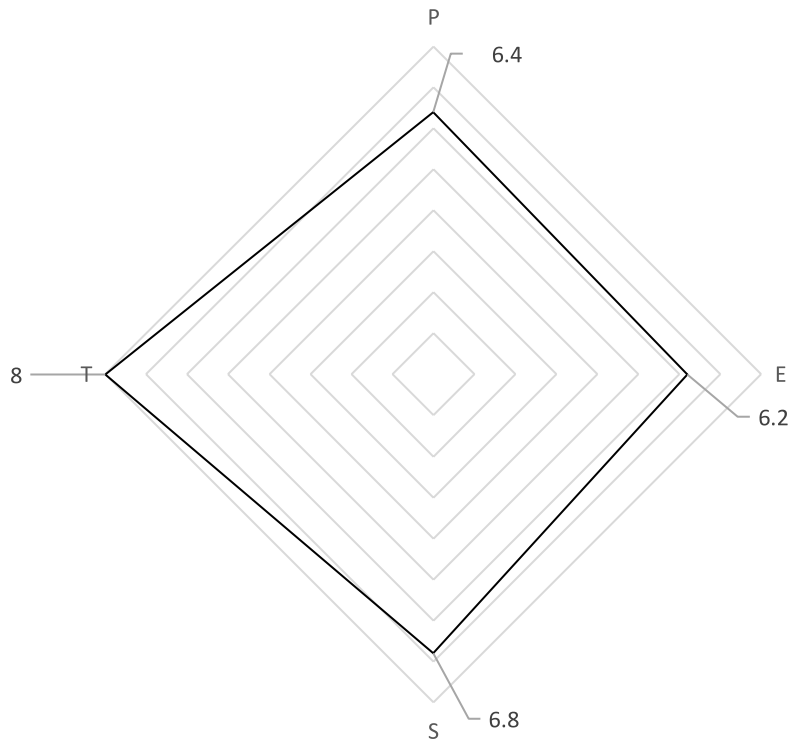


Рисунок 2.3 – Результати PEST-аналізу факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

SWOT-аналіз. Під час аналізу підприємства ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» було розглянуто його основні сильні і слабкі сторони.

SWOT – це акронім слів Strong's (сили), Weaknesses (слабкості), Opportunities (сприятливі можливості) та Threats (погрози). Внутрішні сили підприємства відображаються у S і W, а зовнішні – в O і T [3]. У таблиці 2.4 наведено результати дослідження.

Матриця SWOT-аналізу, яка відображена у таблиці 2.5 завершує аналіз діяльності підприємства, не містить остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але допомагає зробити правильні висновки для створення стратегії розвитку бізнесу. Проведений SWOT-аналіз показав, що в цілому ситуація на підприємстві стабільно позитивна. ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має репутацію надійного партнера. Для виготовлення продукції підприємство застосовує високоякісну сировину і нове обладнання. До можливостей підприємства відноситься розширення асортименту продукції в області будівництва.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Потенційні внутрішні сильні сторони (S)		Потенційні внутрішні слабкості (W)	
Дешева та наявна сировина	↑	Застаріле обладнання	↓
Екологічна безпека продукції	—	Вузький асортимент	↑
Слабкий вплив на навколишнє середовище	↑	Дефіцит кваліфікованих кадрів	↓
Досвід в конкурентній боротьбі в галузі	—	Зниження цін конкурентів	↑
Наявність місцевої сировини	↑		
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O)		Потенційні зовнішні погрози (T)	
Збільшення попиту в суміжних регіонах	↓	Конкуренція з боку альтернативних будматеріалів	—
Зростаюча потреба клієнтів у розмаїтті цегляної продукції	↑	Підвищення цін на електроенергію і паливо	↓
Збільшення обсягів будівництва житла	↑	Нестабільність курсу валют	↑
Послаблення позицій конкурентів	↑	Регулювання галузі з боку держави	↓

Таким чином, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» здатен освоювати і виготовляти нові види продукції, розширювати і завойовувати нові ринки збуту.

Метод конкурентних переваг Портера. Було проведено оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за методом конкурентних переваг Портера. Концепція конкурентних переваг Портера полягає в тому, що реалізація конкурентної переваги залежить від організації та виконання певних видів діяльності підприємства.

Завдяки різноманітній діяльності компанія створює певну цінність для клієнтів [11].

Отримані результати представлені на рисунку 2.4.

Метод Портера показав, що ризик входу потенційних конкурентів невисокий.

Конкурентами є ТОВ «Немирівський цегельний завод», ТОВ «Потоківський цегельний завод», ПАТ «Синельниківська теплоізоляція», яких ми порівнюємо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

	Можливості	Погрози
	<ul style="list-style-type: none"> - Збільшення попиту в суміжних регіонах - Зростаюча потреба клієнтів у розмаїтті цегляної продукції - Збільшення обсягів будівництва житла - Послаблення позицій конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція з боку альтернативних будматеріалів - Підвищення цін на електроенергію і паливо - Нестабільність курсу валют - Регулювання галузі з боку держави
<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Дешева та наявна сировина - Екологічна безпека продукції - Слабкий вплив на навколишнє середовище - Досвід в конкурентній боротьбі в галузі - Наявність місцевої сировини 	<ul style="list-style-type: none"> - Ефективна рекламна кампанія дозволить вийти на нові ринки і на додаткові групи покупців - Удосконалення форм управління, висока репутація та використання передової технології у виробництві дозволять максимально ефективно використовувати всі можливості підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - Ізольованість і захищеність від тиску конкурентів, а також досвід в конкурентній боротьбі в галузі захистять при вторгненні в галузь нових компаній з низькими витратами - Адекватність фінансових ресурсів забезпечить мінімальні втрати при зростанні темпу інфляції
<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> - Застаріле обладнання - Вузький асортимент - Дефіцит кваліфікованих кадрів - Зниження цін конкурентів 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність чіткої стратегії не дозволить активно вийти на швидко розширюється ринок - Застаріле обладнання та відставання за технічними параметрами не допустять організацію виробництва супутніх товарів - Слабка розподільна мережа не зможе забезпечити вихід на нові сегменти ринку, а також не зможе розширити власну частку на зростаючому ринку 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність чіткої стратегії і вторгнення в галузь потужних компаній з низькими витратами чи високою якістю продукції значно погіршить конкурентну позицію - Вузький асортимент призведе до втрати значної частки покупців при зміні їхніх потреб і смаків - Слабка розподільна мережа і низький темп зростання ринку може привести до значного зниження обсягів реалізації і, як наслідок, до банкрутства



Рисунок 2.4 – Аналіз ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за методом конкурентних переваг Портера

Метод експертної оцінки. Оцінка конкурентоспроможності основних конкурентів – підприємств цегельної галузі. Основними конкурентами ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є ТОВ «Немирівський цегельний завод» та ТОВ «Потоківський цегельний завод». Отримані результати наведені у таблиці 2.6.

Досліджуване підприємство ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має найвищу зведену оцінку за такими показниками:

Таблиця 2.6 – Оцінка конкурентоспроможності основних конкурентів
ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Вирішальні фактори успіху	Вага	Оцінка конкурентоспроможності					
		ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»		ТОВ «Немирівський цегельний завод»		ТОВ «Потоківський цегельний завод»	
		Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена	Абсолютна	Зведена
Висока якість продукції	0,17	9	1,53	8	1,36	7	1,19
Різноманітність асортименту	0,06	6	0,36	6	0,36	6	0,36
Гнучка політика керівництва	0,02	4	0,08	6	0,12	5	0,1
Високі технологічні навички персоналу	0,2	8	1,6	7	1,4	8	1,6
Високий стратегічний рівень	0,05	6	0,3	7	0,35	5	0,25
Високий рівень технологічності	0,03	9	0,27	8	0,24	8	0,24
Цінова політика	0,1	8	0,8	9	0,9	6	0,6
Імідж надійного партнера	0,08	7	0,56	6	0,48	7	0,56
Вихід на європейські ринки	0,04	4	0,16	3	0,12	5	0,2
Гарантійне обслуговування	0,05	7	0,35	5	0,25	8	0,4
Достатні фінансові ресурси	0,09	7	0,63	7	0,63	8	0,72
Відповідність стандартам та вимогам	0,06	10	0,6	9	0,54	8	0,48
Розвинений маркетинг	0,05	6	0,3	8	0,4	7	0,35
Разом	1	7,54		7,15		7,05	

висока якість продукції, високий рівень технологічності, відповідність стандартам та вимогам, найнижчий рівень належить таким показникам: розвинений маркетинг, що вимагає прийняття ефективних дієвих рішень для отримання додаткових конкурентних переваг; на другому місці опинилося ТОВ «Немирівський цегельний завод», третє місце – ТОВ «Потоківський цегельний завод», що підтверджує діаграма розподілу ринку між провідними конкурентами, яка наведена на рисунку 2.5.

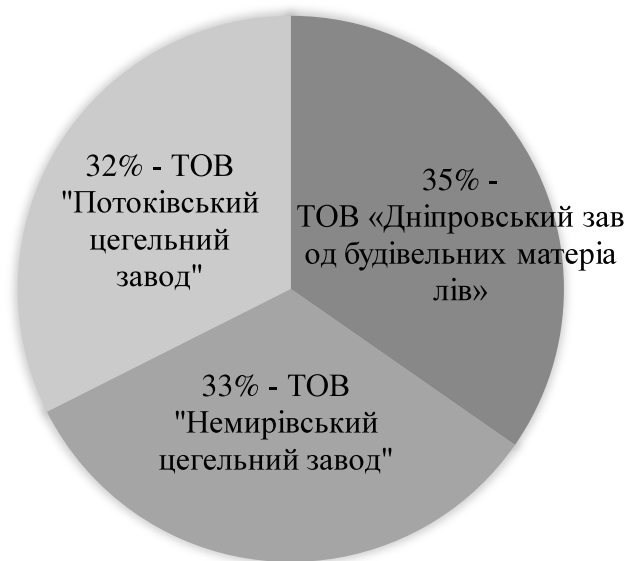


Рисунок 2.5 – Розподіл ринку між конкурентами – виробниками цегли

Проаналізувавши фактори, що впливають на зовнішнє середовище підприємства, його слабкі і сильні сторони, конкурентів ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», дослідимо внутрішнє конкурентне середовище.

2.3 Оцінка внутрішнього конкурентного середовища ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Матриця БКГ. Підприємство спеціалізується на виробництві різноманітної продукції. На рисунку 2.6 наведені результати матриці БКГ для

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» та його найближчого конкурента ТОВ «Немирівський цегельний завод».

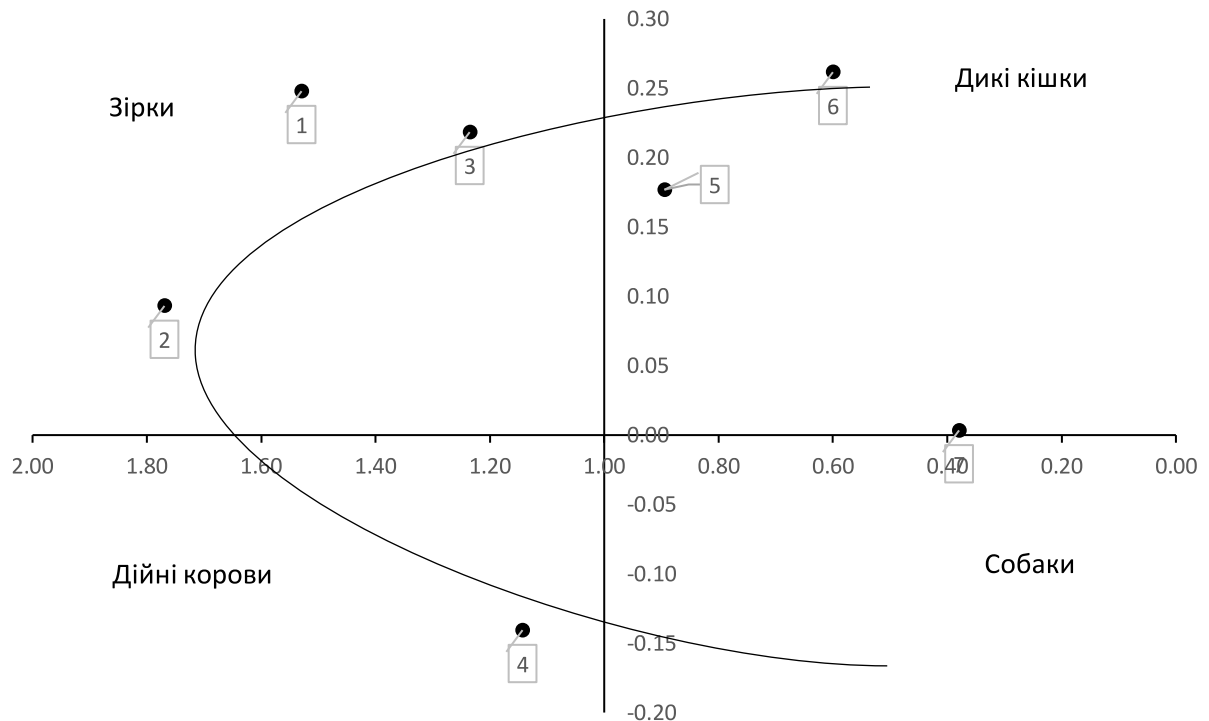


Рисунок 2.6 – Матриця БКГ для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Примітка: 1 - Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла, 2 - Пустотіла цегла, 3 - Рядова силікатна цегла, 4 - Лицьова силікатна цегла, 5 - Цемент, 6 - Кладочна суміш для газобетону, 7 - Силікатна маса

У результаті було зроблено вибір перспективних СЗГ і надано стратегічні рекомендації підприємству на підставі показника частки покриття витрат у обсягу від реалізації, що наведено у таблиці 2.7.

До зони «Дикі кішки» потрапили такі товари, як Цемент, Кладочна суміш для газобетону, Силікатна маса; «Зірки» – Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла, Пустотіла цегла, Рядова силікатна цегла; «Дійні корови» – Лицьова силікатна цегла; до «Собак» не потрапив жодний вид продукції, що є позитивним фактором для підприємства. Відтак, портфель є не збалансованим, а у подальшому необхідно не допустити появи товарів в «Собаки» та збільшити кількість «Дикі кішки».

Таблиця 2.7 – Стратегічні рекомендації ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Сегмент матриці	Номер СЗГ	Характеристика	Рекомендована стратегія
«Дикі кішки»	5,6,7	Новий товар, невелика частка ринку, недосліджуваний попит	Стратегія підсилювання. Ознайомча реклама, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик
«Зірки»	1,2,3	Товари-лідери, прибуток швидко зростає, мають конкурентні переваги	Стратегія підтримування. Агресивна реклама, утримання цін на максимально високому рівні, широке розповсюдження
«Дійні корови»	4	Товар у стадії зрілості. Приносить великий прибуток, темпи росту незначні	Стратегія підтримування. Знижки, реклама-нагадування, підтримання каналів розподілу
«Собаки»	-	Нежиттєздатні товари, не приносять прибуток	Стратегія скорочування. Мінімізація витрат

Примітка: 1 - Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла, 2 - Пустотіла цегла, 3 - Рядова силікатна цегла, 4 - Лицьова силікатна цегла, 5 - Цемент, 6 - Кладочна суміш для газобетону, 7 - Силікатна маса

Метод, що пов'язаний з якістю продукції. Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності трьох видів виробів цегельної продукції ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». За нормативними параметрами груповий показник дорівнює одиниці. Дані, отримані за допомогою методу експертних оцінок, наведено у балах від одиниці до п'яти у таблиці 2.8.

Визначасмо груповий показник конкурентоспроможності за техніко-економічними показниками за (2.1):

$$I_{\text{теп}} = \sum_1^n a_i \frac{P_i}{P_{100i}}, \quad (2.1)$$

де $I_{\text{теп}}$ – груповий показник конкурентоспроможності за техніко-економічними показниками; P_i , P_{100i} – абсолютне значення i -го технічного параметра виробу відповідно порівнюваного й базового; a_i – коефіцієнт вагомості i -го параметра (визначається за допомогою експертних оцінок); n – кількість технічних параметрів.

Таблиця 2.8 – Метод експертних оцінок для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Продукт	Показник	Наповнення	Теплопровідність, Вт/м*К	Водопоглинання, %	Собівартість одного виробу, грн	Ціна одного виробу, грн
Цегла силікатна потовщена а лицьова (СПЛ М200)	Експертна оцінка	0,3	0,3	0,4	3,4	3,7
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	3	4	3		
	Загальні характеристики	Пустотіле	0,52	8-13		
Цегла силікатна повнотіла кольорова	Експертна оцінка	0,3	0,3	0,4	4,2	4,6
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	5	2	5		
	Загальні характеристики	Повнотіле	0,31-0,37	14-18		
Цегла силікатна потовщена а рядова (СПР М150)	Експертна оцінка	0,3	0,3	0,4	7,2	7,9
	Абсолютне значення і-го техніко-економічного параметра	3	4	3		
	Загальні характеристики	Пустотіле	0,52	8-13		

Базовий продукт – Цегла силікатна потовщена лицьова (СПЛ М200), а порівнюваний продукт – Цегла силікатна повнотіла кольорова.

$$I_{\text{теп}} = 0,3 \frac{5}{3} + 0,3 \frac{2}{4} + 0,4 \frac{5}{3} = 0,5 + 0,15 + 0,7 = 1,35$$

По-друге, визначаємо груповий показник конкурентоспроможності за економічними показниками за формулою 2.2:

$$I_{\text{цс}} = \frac{(C_i \times \Pi)_j}{(C_{100i} \times \Pi_{100i})_j}, \quad (2.2)$$

де $I_{\text{цс}}$ – груповий показник конкурентоспроможності за економічними показниками; C_i , C_{100i} – вартісне вираження витрат на виробництво товару відповідно порівнюваного й базового; Π_i , Π_{100i} – ціна реалізації товару відповідно порівнюваного й базового; m – кількість економічних параметрів.

$$I_{\text{цс}} = \frac{4,2 * 4,6}{3,4 * 3,7} = 1,53$$

По-третє, обчислюємо показник конкурентоспроможності за формулою 2.3:

$$K = \frac{I_{\text{теп}} \times I_{\text{н}}}{I_{\text{цс}}}, \quad (2.3)$$

де $I_{\text{н}}$ – груповий показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами (приймає значення 1 або 0).

$$K = \frac{1,35 * 1}{1,53} = 0,88 < 1$$

Якщо $K < 1$, то порівняний товар поступається базовому, а значить цегла рядова пустотіла М125 є більш конкурентоспроможною.

Тепер базовим продуктом буде Цегла силікатна потовщена лицьова (СПЛ М200), а порівняним - Цегла силікатна потовщена рядова (СПР М150).

$$I_{\text{теп}} = 0,3 \frac{3}{3} + 0,3 \frac{4}{4} + 0,4 \frac{3}{3} = 0,3 + 0,3 + 0,4 = 1$$

$$I_{\text{цс}} = \frac{7,2 * 7,9}{3,4 * 3,7} = 4,52$$

$$K = \frac{1 * 1}{4,52} = 0,22 < 1$$

Якщо $K < 1$, то порівняний товар поступається базовому, а значить цегла рядова пустотіла М125 є більш конкурентоспроможною.

Відтак, найбільш конкурентоспроможним товаром серед обраних для

аналізу є Цегла силікатна потовщена лицьова (СПЛ М200).

Метод, що заснований на теорії ефективності. Оцінимо конкурентоспроможність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за методом ефективності на підставі Бухгалтерського балансу (Звіту про фінансовий стан) [32] та Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) [32]. У таблиці 2.9 наведені критерії та показники конкурентоспроможності організації (КСО).

Оцінка у балах здійснюється за такими критеріями: 15 – якщо показник покращився у порівнянні з попереднім роком, 10 – якщо не змінився та 5 – якщо показник погіршився.

Таблиця 2.9 – Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Критерії та показники	Формула за звітністю	2022	2023	Бал
1	2	3	4	5
$КСО = 0,15*ЕО + 0,29* \Phi O + 0,23*ЕЗ + 0,33*КСП$		-	-	10,183
1. Ефективність виробничої діяльності організації (ЕО)		-	-	6,00
$ЕО = 0,31*В + 0,19*\Phi + 0,4*РП + 0,1*ПП$				
1.1. Витрати на одиницю продукції (В)	$\Phi.2.2050/ \Phi.2.2000$	0,858	0,837	15
1.2. Фондовіддача (Φ)	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1010$	1,089	1,081	5
1.3. Рентабельність продукції (РП)	$\Phi.2.2090/ \Phi.2.2050$	4,271	2,527	5
1.4. Продуктивність праці (ПП)	$\Phi.2.2000/q$	897,705	970,413	15
2. Фінансове положення організації (ΦO)		-	-	15
$\Phi O = 0,29*КА + 0,2*КП + 0,36*КЛ + 0,15*КО$				
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	$\Phi.1.1495/\Phi.1.1900$	0,852	0,866	15
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	$\Phi.1.\Sigma (1495) / \Phi.1.(1510+1500+1515 +1695)$	2,456	2,737	15
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	$\Phi.1.(1165)/ \Phi.1.1695$	0,046	0,128	15
2.4. Коефіцієнт оборотності обігових коштів (КО)	$\Phi.2.2000/ \Phi.1.1195$	1,903	1,922	15
3. Ефективність збуту та просування продукції (ЕЗ)		-	-	7,1
$ЕЗ = 0,37*РПР + 0,29* КЗ + 0,21*ЗП + 0,13*КР$				
3.1. Рентабельність продаж, збуту (РПР)	$\Phi.2.2190(\Phi.2.2195)/ \Phi.2.2000$	3,663	2,116	5
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	$\Phi.1.(1103+1104)/ \Phi.2.2000$	0,3	0,29	10

Кінець таблиці 2.12

1	2	3	4	5
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (ЗП)	-	0,78	0,76	5
3.4. Ефективність реклами та стимулювання збуту (КР)	Ф.2.2150/ Ф.2.2000	0,04	0,04	10
4. Конкурентоспроможність продукції (КСП)		-	-	10
Конкурентоспроможність продукції	Експертна оцінка	-	-	10
Примітка: Оцінка у балах здійснюється за такими критеріями: 15 – якщо показник покращився у порівнянні з попереднім роком, 10 – якщо не змінився та 5 – якщо показник погіршився				

Через наявну фінансово-економічну ситуацію, яка склалася на підприємстві, та військову агресію, більшість показників погіршилися в 2023 р. у порівнянні з 2022 р., тому підприємство за показником ефективність виробничої діяльності отримав значення 6 балів, фінансове положення – 15 балів, ефективність збуту та просування продукції – 7,1 бал, а загальний рівень конкурентоспроможності організації – 10,183 бали, що дозволяє зробити висновок, що підприємство зберігає поточний рівень конкурентоспроможності.

2.4 Аналіз фінансово-економічних показників підприємства

Проаналізуємо основні показники діяльності підприємства за період 2021-2023 рр. у таблиці 2.10 [32]. Аналізуючи показники, що наведені в таблиці 2.10, бачимо, що більшість показників мали незначну негативну динаміку. Чистий дохід зменшився на -37 тис. грн або на -0,02%, при цьому відбулося скорочення і собівартості продукції, зміни склали -3185 тис. грн або -2,39%. Це негативно вплинуло на показник чистого прибутку, який зменшився на -2403 тис. грн або на -42,24%. Однак, не дивлячись на військові дії, підприємство зберегло позитивне значення прибутку, що позитивно характеризує його діяльність. В свою чергу чистий прибуток вплинув на такі показники, як рентабельність підприємства (скорочення на -1,073), рентабельність продукції (скорочення на -1,744%), рентабельність продажів (скорочення на -1,547%).

Таблиця 2.10 – Динаміка техніко-економічних показників діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021-2023 рр.

№	Назва показника	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023 від 2022 р.	Темп приросту 2023 від 2022 р., %
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, реалізація продукції (робіт, послуг)	176483	155303	155266	-37	-0,02
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	153888	133197	130012	-3185	-2,39
	Валовий прибуток, тис. грн	22595	22106	25254	3148	14,24
4	Чисельність працюючих, чол.	203	173	160	-13	-7,51
5	Чисельність промислово-виробничого персоналу, чол.	146	148	137	-11	-7,43
6	Витрати на оплату праці, тис. грн	23482	16082	17831	1749	10,88
7	Вартість активів, тис. грн	217283	224231	224461	230	0,10
8	Вартість необоротних активів (основних засобів), тис. грн	139830	142601	143683	1082	0,76
9	Вартість власного капіталу, тис. грн	217283	190997	194283	3286	1,72
10	Оборотні кошти (оборотні активи), тис. грн	77453	81630	80778	-852	-1,04
11	Продуктивність, тис. грн/чол.	869,374	897,705	970,413	72,71	8,10
12	Продуктивність праці промислово-виробничого персоналу, тис. грн/чол.	1208,79	1049,34	1133,33	83,98	8,00
13	Чистий прибуток, тис. грн	3833	5689	3286	-2403	-42,24
14	Рентабельність підприємства, %	1,764	2,537	1,464	-1,073	-
15	Рентабельність продукції, %	2,491	4,271	2,527	-1,744	-
16	Рентабельність продажів, %	2,172	3,663	2,116	-1,547	-
17	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	2,279	1,903	1,922	0,020	1,03
18	Фондовіддача, грн/грн	1,262	1,089	1,081	-0,008	-0,78

При збереженні темпів виручки від реалізації показники ділової активності змінилися таким чином: коефіцієнт оборотності оборотних коштів збільшився на 1,03%, фондовіддача, в свою чергу, зменшилась на -0,78%. Це

пояснюється збільшенням вартості необоротних активів на 1082 тис. грн або на 0,76% та зменшенням вартості оборотних активів на -852 тис. грн або на -1,04%.

Проаналізуємо агрегований баланс у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Агрегований баланс-нетто ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2023 рр.

№ п/п	АКТИВ	Умов-не позначення	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2023 від 2022 р.	Темп приросту 2023 від 2022 р., %
1	Необоротні активи	НА	139830	142601	143683	1082	0,76
1.1	Основні засоби	ОЗ	88308	76525	74382	-2143	-2,80
2	Оборотні активи	ОА	77453	81630	80778	-852	-1,04
2.1	Запаси і затрати	ЗЗ	21688	46703	43266	-3437	-7,36
2.2	Дебіторська заборгованість	ДБ	37106	30838	32305	1467	4,76
2.3	Грошові кошти	ГК	17178	1540	3789	2249	146,04
2.4	Інші оборотні активи	ІА	1481	2549	1418	-1131	-44,37
	Баланс-нетто:	БН	217283	224231	224461	230	0,10
2.5	Власний капітал	ВК	217283	190997	194283	3286	1,72
	Залучений капітал	ЗК	31975	33234	30178	-3056	-9,20
2.6	Довгострокові зобов'язання та забезпечення	ДЗ	0	0	666	666	-
3	Поточні зобов'язання	ПЗ	31975	33234	29512	-3722	-11,20
3.1	в т.ч. короткострокові кредити банків	КЗ	18830	20274	14934	-5340	-26,34
	Баланс-нетто:	БН	217283	224231	224461	230	0,10

Аналізуючи таблицю 2.11, бачимо, що баланс підприємства збільшився на 0,1%, при зростанні необоротних активів на 0,76% (при зменшенні вартості основних засобів на -2,80%) та скороченні оборотних активів на -1,04% (при зменшенні запасів на -7,36%). В складі оборотних коштів збільшилася вартість

грошових коштів на 2249 тис. грн., а дебіторської заборгованості на 4,76%. Що стосується пасивів, власний капітал зріс на 1,72% через збільшення вартості нерозподіленого прибутку. У 2023 р. підприємство залучило 666 тис. грн. довгострокових кредитів. Кредиторська заборгованість зменшилася на - 11,20%, в тому числі за рахунок короткострокових кредитів банку на -26,34%.

Розрахуємо показники фінансового стану підприємства. Показники фінансової стійкості ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021–2023 рр. у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Коефіцієнти фінансової стійкості ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2023 рр.

№ з/п	Найменування показника	Нормативне значення	Формула розрахунку	2021	2022	2023	Відхилення 2023/2022	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,5–0,8	Власний капітал/ Баланс-нетто	1,00	0,85	0,87	0,01	1,62
2	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,2–0,5	Залучений капітал/ Баланс-нетто	0,15	0,15	0,13	-0,01	-9,29
3	Коефіцієнт незалежності (2)	1,0–4,0	Власний капітал/ Залучений капітал	6,80	5,75	6,44	0,69	12,02
4	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,25–1	Залучений капітал/ Власний капітал	0,15	0,17	0,16	-0,02	-10,73
5	Коефіцієнт фінансової залежності	1,25–2,0	Баланс-нетто/ Власний капітал	1,00	1,17	1,16	-0,02	-1,59
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,05–0,1	Власний оборотний капітал/ Власний капітал	1,17	1,16	1,17	0,01	0,41
7	Коефіцієнт інвестування	>1,0	Власний капітал/ Необоротні активи	1,55	1,34	1,35	0,01	0,95

Кінець таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Коефіцієнт покриття запасів і затрат	0,6–0,8	(Власний капітал-Необоротні активи)/	3,57	1,04	1,17	0,13	12,86
	власними оборотними коштами		Запаси і затрати					
9	Коефіцієнт фінансової стійкості	-	Власний капітал/ Поточні зобов'язання	6,80	5,75	6,58	0,84	14,55

Фінансовий аналіз довів, що підприємство має відносно фінансову стабільність. Коефіцієнт фінансової незалежності показує, що 87% в балансі підприємства займає саме власний капітал, при цьому залучений капітал має 13%, що підтверджує коефіцієнт концентрації залученого капіталу, який у 2023 р. зменшився на -0,01, порівнюючи с 2022 р.

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу показує, що підприємство працює в умовах стабільності і ризик неплатоспроможності майже відсутній. Власний оборотний капітал у підприємства є в достатній кількості, тому коефіцієнт маневреності показує високе значення, при цьому має місце незначне збільшення на 0,01 у 2023р. в порівнянні з 2022 р.

Коефіцієнт інвестування показує, що підприємство, не дивлячись на скорочення чистого прибутку, постійно нарощує швидкість і має хороший потенціал до оновлення основних виробничих фондів. Мало місце збільшення коефіцієнт покриття запасів і затрат на 0,13, але це не критично для підприємства, оскільки цей коефіцієнт залишається на багато вищим, ніж рекомендований (0,6–0,8).

Коефіцієнт фінансової стійкості має також дуже високе значення та зростає, не дивлячись на погіршення деяких економічно-фінансових показників, фінансовий стан підприємства залишається стабільним.

Розглянемо показники ліквідності підприємства в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021-2023 рр.

№ з/п	Назва показника	Нормативне значення	Формула розрахунку	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Власний оборотний капітал (ВОК)	>0	Власний капітал+ Дебіторська заборгованість. Незворотні активи	254389	221835	226588	4753	2,14
2	Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	-	Грошові кошти/ Власний оборотний капітал	0,068	0,007	0,017	0,010	140,88
3	Коефіцієнт оборотності	-	Чистий дохід/ Власний оборотний капітал	0,183	0,239	0,232	-0,007	-2,89
4	Коефіцієнт покриття загальної ліквідності	2,0–2,5	Оборотні активи/ Поточні зобов'язання	2,422	2,456	2,737	0,281	11,44
5	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8–1,5	(Оборотні активи-Запаси і затрати)/ Поточні зобов'язання	1,744	1,051	1,271	0,220	20,95
6	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25–0,3	Грошові кошти/ Поточні зобов'язання	0,537	0,046	0,128	0,082	177,07
7	Частка оборотних активів в активах п/ва	0,56	Оборотні активи/ Баланс-нетто	0,356	0,364	0,360	-0,004	-1,15
8	Частка власних оборотних коштів в оборотних активах	0,01	Власний оборотний капітал/ Оборотні активи	3,284	2,718	2,805	0,088	3,22
9	Частка виробничих запасів в оборотних активах	0,02	Запаси і затрати/ Оборотні активи	0,280	0,572	0,536	-0,037	-6,38
10	Частка у власних оборотних коштів у покритті запасів і затрат	0,47	Власний оборотний капітал/ Запаси і затрати	11,729	4,750	5,237	0,487	10,26

Аналізуючи розрахунки таблиці 2.13, які стосуються ліквідності та платоспроможності, ми бачимо, що підприємство працює дійсно в умовах достатнього власного капіталу для погашення поточних потреб підприємства.

Кількість грошових коштів незначно збільшилася, але все ж таки коефіцієнт маневреності залишається позитивним.

Коефіцієнт оборотності показує, що при зменшенні оборотних коштів також має негативну динаміку і зменшився на -2,89%. При цьому коефіцієнт покриття показує, що оборотних активів достатньо для покриття поточних зобов'язань, тобто на кожну гривню поточних зобов'язань приходиться 2,73 грн. оборотних активів у 2023 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, що на 1 грн поточних зобов'язань приходиться 1,27 грн дебіторської заборгованості та грошових коштів. Коефіцієнт швидкої ліквідності є достатнім відповідає нормативним значенням. Коефіцієнт абсолютної ліквідності не досягає нормативного значення і характеризує, що підприємство не накопичує достатню кількість грошових коштів для покриття власних поточних зобов'язань.

Частка оборотних активів складає майже 36%, але вона скоротилась у порівнянні з 2022 р. на -0,004%. При зростанні виробничих запасів в активі підприємства зростає і їх частка в оборотних активах.

Динаміку показників ліквідності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» показує рисунок 2.7.

У таблиці 2.14 наведені коефіцієнти ділової активності, які показують наскільки ефективно підприємство використовує свої активи та власний капітал [32].

Обов'язковим елементом для прийняття будь-якого управлінського рішення є аналіз ділової активності підприємства.

При незначному зменшенні виручки від реалізації (-0,02%) та скороченні величини чистого прибутку (-42,24%) відбулися такі зміни з деякими показниками ділової активності. Так, оборотність власного капіталу зменшилися на -0,13%, оборотність запасів збільшилася на 10,11%,

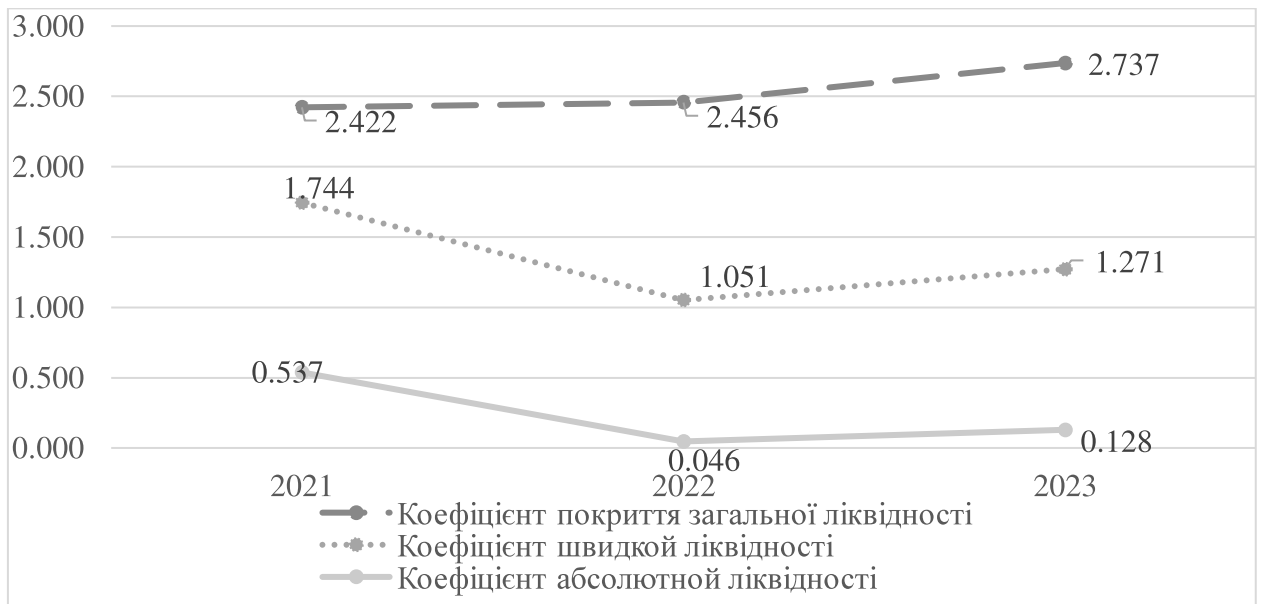


Рисунок 2.7 – Динаміка показників ліквідності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021-2023 рр.

що свідчить про те, що підприємство збільшує швидкість обороту, як оборотних активів, так і власного капіталу. Ми бачимо, що це призвело до зменшення періоду обертання запасів на -36,04 дні, що дуже позитивно для підприємства. Однак при цьому негативним є збільшення оборотності дебіторської заборгованості, яка замість 71,48 дні в 2022 р. має 74,90 дні у 2023 р. Саме тому коефіцієнт обертання збільшився на 4,78%. Оборотність кредиторської заборгованості також збільшилась на 38,48%. Що позитивно вплинуло на зменшення тривалості операційного циклу, що склало майже -32,62 дні або -7,03%.

За допомогою показників рентабельності оцінимо ефективність діяльності підприємства. Тобто скільки підприємство приносить чистого прибутку. Показники рентабельності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» зображені у таблиці 2.15.

Через те, що відбулося скорочення величини чистого прибутку майже усі показники рентабельності мали негативну тенденцію до скорочення. Ми бачимо динаміку показників рентабельності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» на рисунку 2.8.

Таблиця 2.14 – Показники ділової активності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021-2023 рр.

№ з/п	Найменування показника	Формула розрахунку	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Виручка від реалізації	Виручка від реалізації	176483	155303	155266	-37	-0,02
2	Чистий прибуток	Чистий прибуток	3833	5689	3286	-2403	-42,24
3	Продуктивність праці, грн/чол.	Чистий дохід/ Середньооблікова чисельність робітників	869,37	897,71	970,41	72,71	8,10
4	Фондовіддача	Чистий дохід/ Середня вартість основних засобів	1,26	1,09	1,08	-0,01	-0,78
5	Оборотність власного капіталу	Чистий дохід/ Середня вартість баланса-нетто	0,81	0,69	0,69	0,00	-0,13
6	Оборотність активів	Чистий дохід/ Середня вартість власного капіталу	0,81	0,81	0,80	-0,01	-1,71
7	Оборотність запасів (оборотів)	Собівартість реалізованої продукції/ Середня вартість запасів і затрат	1,73	0,92	1,01	0,09	10,11
8	Період обертання запасів, днів	360/Ряд 7	207,50	392,52	356,48	-36,04	-9,18
9	Коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості	Середня вартість дебіторської заборгованості/ Виручка від реалізації продукції	0,21	0,20	0,21	0,01	4,78
10	Оборотність дебіторської заборгованості, оборотів	Виручка від реалізації продукції/ Середня вартість дебіторської заборгованості	4,76	5,04	4,81	-0,23	-4,56
11	Період обертання дебіторської заборгованості, днів	360/Ряд 10	75,69	71,48	74,90	3,42	4,78
12	Оборотність кредиторської заборгованості, днів	-	2,00	2,11	2,93	0,81	38,48
13	Тривалість операційного циклу, днів	-	283,19	464,00	431,38	-32,62	-7,03
14	Тривалість фінансового циклу, днів	Ряд 13-Ряд 12	281,19	461,89	428,46	-33,43	-7,24

Таблиця 2.15 – Показники рентабельності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021–2023 рр.

№ з/п	Найменування показника	Формула розрахунку	2021	2022	2023	Відхилення 2023-2022 рр.
1	Рентабельність майна (активів)	(Чистий прибуток/ Середнє значення баланса-нетто)*100	1,76	2,54	1,46	-1,07
2	Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток/ Середнє значення власного капіталу*100	1,76	2,98	1,69	-1,29
3	Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток/ Середнє значення основних засобів*100	4,34	7,43	4,42	-3,02
4	Рентабельність продаж	Чистий прибуток/ Виручка від реалізації продукції*100	2,17	3,66	2,12	-1,55
5	Рентабельність продукції	Чистий прибуток/ Собівартість реалізації*100	2,49	4,27	2,53	-1,74
6	Період окупності власного капіталу, міс.	Середнє значення власного капіталу/ Чистий прибуток	56,69	33,57	59,12	25,55

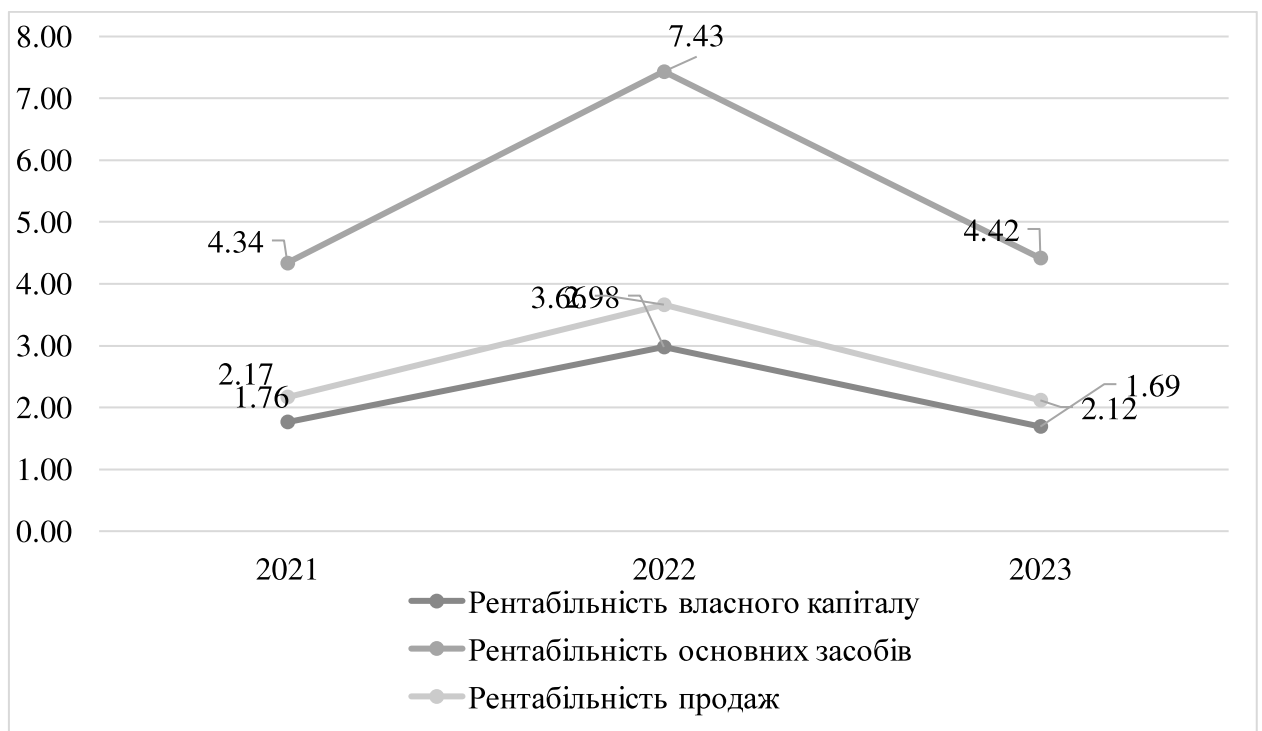


Рисунок 2.9 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за період 2021–2023 рр.

Підбиваючи підсумки до аналітичного розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є відкритою соціотехнічною системою, тому, що з одного боку, вона залежить від зовнішнього середовища та взаємодіє з ним, з іншого боку, підприємство має внутрішнє середовище, яке можна зобразити як сукупність двох основних компонентів – технології та людей.

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» з 1959 р. є одним з найбільших виробників будівельних матеріалів на території України. Виробничі потужності дозволяють виробляти до 10 млн. Одиниць на місяць силікатної цегли для будівництва як висотних так і малоповерхових будинків.

З 2014 року запущена лінія по виробництву кольорового облицювальної цегли і плитки. Відмінні риси продукції – точні геометричні розміри, висока міцність і морозостійкість. Підприємством випускаються такі види силікатної цегли: повнотіла (одинарний, полуторний) і пустотіла. По фактурі поверхні, силікатна цегла ділиться на «гладкий» або «колотий». Колота поверхня більш актуальна для лицьового силікатної цегли. Підприємство пропонує такі види упаковки: навал (погрузка пачки силікатної цегли за допомогою спеціальних механічних захоплень) і пакет (відібраний, покладений спеціальним чином цегла на піддон і зав'язаний поліестеровими стрічками, і поліетиленовою плівкою).

PEST-аналіз показав збалансованість факторів, це свідчить про те, що варто реагувати на всі ситуаційні позиції зовнішнього середовища та контролювати їх. Вагомий вплив на підприємство має технологічна (8,0) і соціальна (6,8) складова. SWOT-аналіз показав, що в цілому ситуація на підприємстві стабільно позитивна. ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має репутацію надійного партнера. Для виготовлення продукції підприємство застосовує високоякісну сировину і нове обладнання. До можливостей підприємства відноситься розширення асортименту продукції в області будівництва.

Метод Портера показав, що ризик входу потенційних конкурентів

невисокий. Конкурентами є ТОВ «Немирівський цегельний завод», ТОВ «Потоківський цегельний завод», ПАТ «Синельниківська теплоізоляція». Досліджуване підприємство ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має найвищу зведену оцінку.

Матриця БКГ для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» показала, що до зони «Дикі кішки» потрапили такі товари, як Цемент, Кладочна суміш для газобетону, Силікатна маса; «Зірки» – Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла, Пустотіла цегла, Рядова силікатна цегла; «Дійні корови» – Лицьова силікатна цегла; до «Собак» не потрапив жодний вид продукції, що є позитивним фактором для підприємства. Відтак, портфель є не збалансованим, а у подальшому необхідно не допустити появи товарів в «Собаки» та збільшити кількість «Дикі кішки».

Найбільш конкурентоспроможним товаром серед обраних для аналізу є Цегла силікатна потовщена лицьова (СПЛ М200). Через наявну фінансово-економічну ситуацію, яка склалася на підприємстві, та військову агресію, більшість показників погіршилися в 2023 р. у порівнянні з 2022 р., тому підприємство за показником ефективність виробничої діяльності отримав значення 6 балів, фінансове положення – 15 балів, ефективність збуту та просування продукції – 7,1 бал, а загальний рівень конкурентоспроможності організації – 10,183 бали, що дозволяє зробити висновок, що підприємство зберігає поточний рівень конкурентоспроможності.

Економічний аналіз довів, що чистий дохід зменшився на -37 тис. грн або на -0,02%, при цьому відбулося скорочення і собівартості продукції, зміни склали -3185 тис. грн або -2,39%. Це негативно вплинуло на показник чистого прибутку, який зменшився на -2403 тис. грн або на -42,24%. Однак, не дивлячись на військові дії, підприємство зберегло позитивне значення прибутку, що позитивно характеризує його діяльність. В свою чергу чистий прибуток вплинув на такі показники, як рентабельність підприємства (скорочення на -1,073), рентабельність продукції (скорочення на -1,744%), рентабельність продажів (скорочення на -1,547%). При збереженні темпів

виручки від реалізації показники ділової активності змінилися таким чином: коефіцієнт оборотності оборотних коштів збільшився на 1,03%, фондвіддача, в свою чергу, зменшилась на -0,78%. Це пояснюється збільшенням вартості необоротних активів на 1082 тис. грн або на 0,76% та зменшенням вартості оборотних активів на -852 тис. грн або на -1,04%.

Фінансовий аналіз показав, що баланс підприємства збільшився на 0,1%, при зростанні необоротних активів на 0,76% (при зменшенні вартості основних засобів на -2,80%) та скороченні оборотних активів на -1,04% (при зменшенні запасів на -7,36%). В складі оборотних коштів збільшилася вартість грошових коштів на 2249 тис. грн., а дебіторської заборгованості на 4,76%. Що стосується пасивів, власний капітал зріс на 1,72% через збільшення вартості нерозподіленого прибутку. У 2023 р. підприємство залучило 666 тис. грн. довгострокових кредитів. Кредиторська заборгованість зменшилася на -11,20%, в тому числі за рахунок короткострокових кредитів банку на -26,34%. Підприємство має відносно фінансову стабільність. Коефіцієнт фінансової незалежності показує, що 87% в балансі підприємства займає саме власний капітал, при цьому залучений капітал має 13%, що підтверджує коефіцієнт концентрації залученого капіталу, який у 2023 р. зменшився на -0,01, порівнюючи с 2022 р.

3 ОБГРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ПОСТАЧАННЯ ТОВ «ДНІПРОВСЬКИЙ ЗАВОД БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ»

3.1 Характеристика логістично-постачальної діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Логістично-постачальницька діяльність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» включає в себе три етапи, а саме: замовлення, закупівля та транспортування (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Етапи логістично-постачальницької діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

№ п/п	Назва етапу	Процеси, які його характеризують
1	Замовлення	Пошук постачальників
		Аналіз надійності постачальників
		Інформаційна підтримка постачальників
		Проведення переговорів із потенційними постачальниками
2	Закупівля	Закупівля
		Митне оформлення
		Страховання
		Пакування
		Підготовка товару до розвантаження
3	Транспортування	Навантаження
		Внутрішнє транспортування
		Перевантаження
4	Зберігання	Складування
		Утримання складських площ
		Підтримка належних умов на складі для зберігання товарів

Виходячи із вищенаведеної схеми етапів логістично-постачальницької діяльності, до деяких етапів можна запропонувати шляхи щодо скорочення витрат на дану діяльність. Наприклад, для того щоб оптимізувати витрати на постачальницьку діяльність на етапі зберігання матеріальних ресурсів, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» може скоротити час, який витрачається для приймання товарів на склад або запровадити інформаційні

технології управління товарами на складі. Зменшення витрат на постачальницьку діяльність на етапі транспортування можна отримати за рахунок складання оптимальних маршрутів перевезення товарів або оптимізації кількості та видів транспортних засобів.

3.2 Оцінка надійності постачання сумішей для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Щоб розрахувати надійність постачань необхідно визначити величину запізнення. Величина запізнення розраховується порівнянням фактичної дати постачання і дати постачання за договором. Величина невиконаного обсягу поставки – різниця між обсягом партії постачання за договором і фактичним обсягом партії постачання [7]. Щоб знайти умовне запізнення потрібно розрахувати середньодобовий розмір постачання, як відношення обсягу партії поставки за договором за період до тривалості періоду (3.1):

$$\bar{V}_{\text{доб}} = \frac{V_{\text{парт}}}{n} \quad (3.1)$$

де $V_{\text{парт}}$ – обсяг партії поставки періоді; n – тривалість періоду.

Умовне запізнення визначається як відношення величини недопоставки до середньодобового обсягу поставки (3.2):

$$t_{\text{ум.зап}} = \frac{V_{\text{нев}}}{\bar{V}_{\text{доб}}} \quad (3.2)$$

де $V_{\text{нев}}$ – величина невиконаного обсягу поставки; $\bar{V}_{\text{доб}}$ – середньодобовий обсяг постачань за весь період часу.

На основі проведених розрахунків визначається загальне запізнення та сумарні значення за кожним параметром.

Наступним етапом є розрахунок надійності постачання, який здійснюється у такій послідовності [16]:

1) Визначається кількість відмов $k_{відм}$ (з загальної кількості виключаються безвідмовно виконані поставки).

2) Визначається напрацювання на відмову, як відношення (3.3):

$$tв = \frac{n - t_{заг.зап.}}{k_{відм.}} \quad (3.3)$$

3) Визначається інтенсивність відмов за формулою (3.4):

$$\lambda = \frac{1}{tв} . \quad (3.4)$$

4) Визначається коефіцієнт безвідмовності постачання за формулою (3.5):

$$kб = \frac{n - tв}{n} . \quad (3.5)$$

5) Визначається надійність постачання за формулою (3.6):

$$P = kб \cdot e^{\lambda} . \quad (3.6)$$

Постачання будівельних сумішей у ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» протягом року здійснювалося із відхиленням від затвердженого графіку та обсягу поставок.

На основі даних таблиці 3.2 визначимо надійність постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» будівельних сумішей.

Для розрахунку надійності поставок визначаємо величину запізнення та величину невиконаного обсягу поставки і заносимо отримані результати в таблицю 3.3.

Для проведення подальших розрахунків визначимо середньодобовий розмір поставки, як відношення обсягу партії поставки за договором за період до тривалості періоду: $V = 37500 / 365 = 101,45 = 101$ од. / добу.

Отримане значення середньодобового розміру поставки дозволяє визначити умовне запізнення як відношення величини недопоставки до середньодобового обсягу поставки: $t = 110 / 101 = 1$ доба.

Таблиця 3.2 – Дані постачання будівельних сумішей у ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» протягом року

№ п/п	Дата поставки згідно договору	Обсяг партії поставки згідно договору, шт.	Факт. дата поставки	Факт. обсяг партії, поставки, шт.
1	09.01	2850	10.01	3100
2	09.02	3000	09.02	2890
3	09.03	3100	09.03	2900
4	09.04	2980	05.04	3300
5	09.05	3400	12.05	3400
6	09.06	3300	15.06	3300
7	09.07	3000	09.07	2750
8	09.08	2800	11.08	3050
9	09.09	3100	22.09	2940
10	09.10	3100	13.10	3000
11	09.11	3300	09.11	3300
12	09.12	3100	09.12	3100
Разом	-	37030	-	37030

Розрахувавши загальне запізнення, переходимо до розрахунку надійності постачання.

Етапи розрахунку надійності постачання:

1. Визначаємо кількість відмов (з загальної кількості виключаємо безвідмовно виконані поставки).

Безвідмовно виконано тільки три поставки 09.04; 09.11 та 09.12, тобто кількість відмов $k_{відм.} = 9$.

2. Визначаємо напрацювання на відмову:

$$t_v = (365-34)/9 = 36,85 \approx 37 \text{ діб/відмова.}$$

3. Визначаємо інтенсивність відмов:

$$\lambda = 1/37 = 0,027.$$

4. Визначаємо коефіцієнт безвідмовності постачання:

$$k_b = (365-34)/365 = 0,908.$$

5. Визначаємо надійність постачання:

$$P_e = 0,908 * e^{-0,027} = 0,908 * 0,973 = 0,883,.$$

На основі проведених розрахунків визначаємо загальне запізнення та

сумарні значення за кожним параметром. Отримані результати наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Результати проміжного розрахунку надійності постачання

№ п/п	Дата постачання по договору	Обсяг партії постачання за договором, шт.	Фактична дата постачання	Фактичний обсяг партії постачання	Величина запізнення, днів	Величина недопостачання, шт.	Умовне запізнення, днів	Загальне запізнення, днів
1	09.01	2850	10.01	3100	1	-	-	1
2	09.02	3000	09.02	2890	-	110	1	-
3	09.03	3100	09.03	2900	-	200	2	-
4	09.04	2980	05.04	3300	-	-	-	-
5	09.05	3400	12.05	3400	3	-	-	3
6	09.06	3300	15.06	3300	6	-	-	6
7	09.07	3000	09.07	2750	-	250	2	2
8	09.08	2800	11.08	3050	2	-	-	2
9	09.09	3100	22.09	2940	13	160	2	15
10	09.10	3100	13.10	3000	4	100	1	5
11	09.11	3300	09.11	3300	-	-	-	-
12	09.12	3100	09.12	3100	-	-	-	-
Разом за рік	-	37030		37030	29	820	8	34

Отже, в процесі проведених розрахунків було розраховано надійність постачання протягом року, яка склала 0,883. Це свідчить про те, що ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» співпрацює із надійним постачальником будівельних сумішей, але рекомендовано вжити деяких заходів щодо підвищення даного показника.

3.3 Удосконалення логістики постачання підприємства

Для того, що уточнити, які складові не дозволяють досягнути надійності постачальника на рівні 1, проведемо дослідження логістичного профілю постачальника сумішей та виявимо при цьому слабкі елементи, які потребують

вдосконалення, а можливо і елімінування.

Оцінка постачальника за даною методикою подається в бальній дискретній шкалі (низька оцінка – 1–3 бали, середня оцінка – 4–7 бали, висока оцінка – 8–10 балів), узагальненням служить або сума балів, або графічна інтерпретація у вигляді побудови логістичного профілю постачальника (таблиця 3.4).

Представлена ідентифікаційна оцінка критеріїв постачальника була застосована на практиці для двох вище зазначених об'єктів дослідження, при цьому одержано загальну суму балів 95, логістичний профіль представлено на рисунку 3.1.

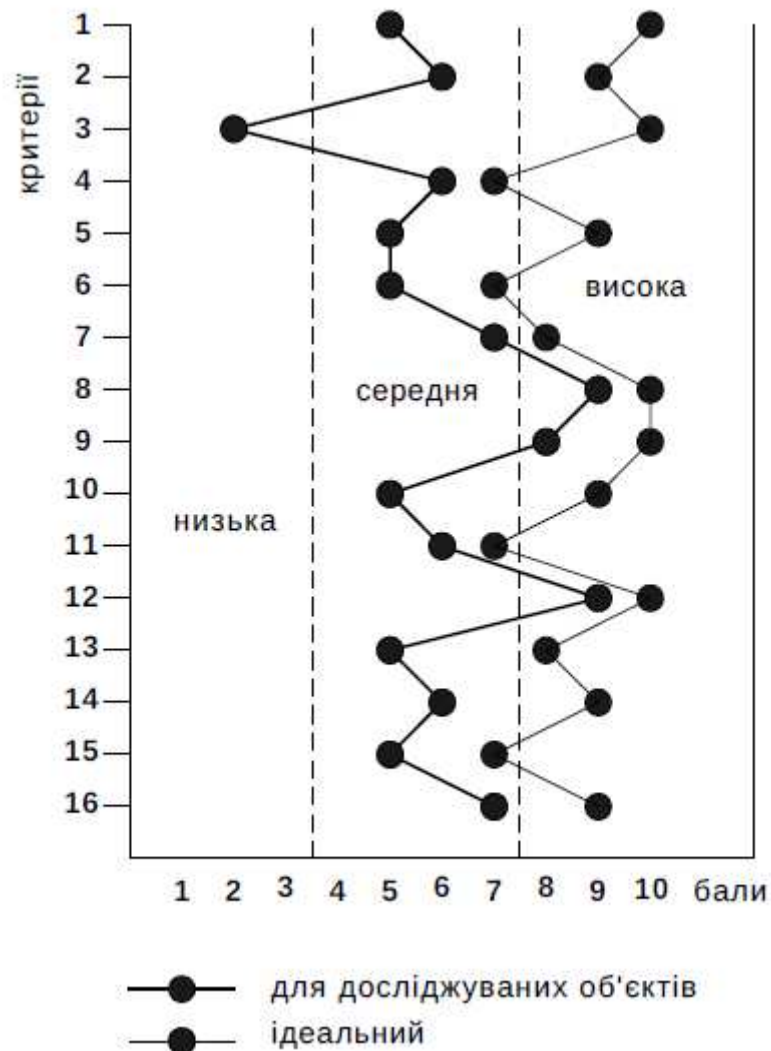


Рисунок 3.1 – Логістичний профіль постачальника будівельних сумішей у ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Таблиця 3.4 – Критерії та ідентифікатори оцінювання надійності постачальника будівельних сумішей

низька	середня	висока
1	2	3
1) Оцінка зацікавленості постачальника в розвитку партнерських стосунків		
Демонструє невисоку зацікавленість до налагодження партнерства. Не розповсюджує інформацію про витрати виробництва	Робить певні кроки стосовно покращення стосунків. Інформує про розвиток фірми	Цінує довготривалі стосунки. Значна зацікавленість керівництва на найвищому рівні. Готовність поділитися довгостороковими планами
2) Оцінка цін постачальника порівняно з ринковими		
Значно вище ринкової	На рівні ринкової	Нижче ринкової
3) Оцінка ініціативи постачальника стосовно зменшення витрат		
Висувається мало ідей про зниження витрат, реальні результати ініціатив невисокі. Не появляється прагнення до зниження цін	Висуваються численні пропозиції та вдається зекономити 2–3% від суми річних витрат	Постійно плануються заходи стосовно зниження витрат. Активно підтримується дослідження можливостей використання альтернативних варіантів. Прагнення до зниження цін. Вдається зекономити 5% суми витрат за рік
4) Порівняння часу реалізації замовлення із середніми термінами для галузі		
Тривалі терміни. Слабка реакція на критичні зауваження	Середній термін. Постачальник не має плану, як покращити свою ситуацію. Реагує на критику	Терміни нижчі, ніж у конкурентів. Безперервно приймає заходи по їх скороченню. Висока готовність реагувати на любі критичні зауваження
5) Оцінка постачальника у здійсненні бездефектних поставок		
Мають місце випадки виявлення браку. Деякі дефекти проявляються знову і знову	Окремі випадки виявлення недоліків, які не призводять до серйозних збитків. Немає ознак наявності систематичних дефектів	Повна відсутність дефектів
6) Оцінка вміння постачальника усувати причини скарг покупців		
П'ять і більше звернень. Постійне виявлення випадків незадоволення покупців	Не більше двох звернень. Окремі випадки виявлення ізольованих проблем	Відсутність скарг
7) Оцінка реакції постачальника на проблеми, які пов'язані з якістю		

Продовження таблиці 3.4

1	2	3
Постачальник практично не займається проблемами якості. Може усунути ознаки, а не причини	Постачальник займається дослідженням проблемами якості, але йому не вистачає швидкості реагування та рішучості	Негайне поглиблене вивчення проблеми. Результативні корегуючі дії. Пропозиція відповідної компенсації
8) Оцінка сертифікатів відповідності постачальника		
В сертифікатах мають місце ряд упущень. Сертифікати представляються з запізненням. Накладається додаткова оплата	Сертифікати зазвичай знаходяться в задовільній формі або не вимагаються. Іноді для їх одержання необхідно прикласти додаткові зусилля. Ніякої додаткової оплати не проводиться	Сертифікати знаходяться в повному порядку та представляються вчасно. Ніякої додаткової оплати не проводиться
9) Оцінка якості супроводжувальних документів		
Відсутність важливої інформації. Погане оформлення	Містить всю основну інформацію (код товару, номер замовлення)	Містить вичерпну інформацію, включаючи інформацію про номер партії, її вагу і т.д.
10) Оцінка готовності постачальника до співпраці		
Постачальник не підтримує існуючу схему стосунків. Існує багато невирішених питань та поточних проблем.	Робляться спроби налагодити відносини з виробництвом. Швидке вирішення всіх питань	Відсутність питань з приводу цін. Швидке прийняття рішень з приводу знижок та кредитів
11) Оцінка ефективності адміністративної системи постачальника		
Велика кількість питань з приводу цін. Знижки та кредити постійно відбуваються з запізненням	Реальні спроби мінімізації цінових проблем. Своєчасний вплив на цінові знижки та кредити	Відсутність питань з приводу цін. Швидке прийняття рішень з приводу знижок та кредитів
12) Оцінка ефективності роботи відділу збуту постачальника		
Не представляє необхідну інформацію до раніше встановлених дат. Має погане представлення про стан замовлення, яке виконується. Затримки та проблеми при розміщенні замовлення. Іноді приймаються замовлення, які не можуть бути виконанні	Повідомляє інформацію про виконання замовлення. Іноді вимагає нагадування. Замовлення, які приймаються, швидко перевіряються і приймаються необхідні дії стосовно їх виконання	Своєчасне представлення всієї необхідної інформації. Наявність точних даних про стан кожного замовлення. Приймаються тільки замовлення, які можливо реально виконати, в іншому випадку пропонуються альтернативні варіанти

Кінець таблиці 3.4

1	2	3
13) Оцінка процедури постачання		
Постачальник рідко робить повідомлення про поставку. Вантаж може поступити влюбий момент	Постачальник робить попереднє повідомлення про поставку, однак графік постачання іноді порушується	Завжди робиться попереднє повідомлення про поставку і постачається товар в вказаний термін
14) Оцінка готовності постачальника до впровадження інновацій		
Пріоритет надається іншим покупцям. Мала кількість нових ідей	Постачальник готовий поділитися деякими нововведеннями. Постачальник діє головним чином в своїх інтересах	Впроваджується багато нововведень. Постачальник готовий до тісної співпраці в роботі над дослідницькими проектами
15) Оцінка допомоги постачальника у вирішенні технічних проблем		
Слабка готовність до вирішення питань. Низька зацікавленість	Допомога, яка необхідна, надається, але ресурси на вирішення проблеми виділяються неохоче	Швидке реагування на запити, які виникають, шляхом залучення кваліфікованої допомоги
16) Оцінка постачальника стосовно дотримання узгоджених графіків роботи		
Відсутність реакції. Зразки, інструменти, готові товари часто надходять з запізненням. Демонструється не гнучке ставлення	Іноді можуть виникати незначні затримки. Проблеми з адекватним реагуванням на зміни	Строге виконання узгоджених термінів. Адекватна реакція на зміни

Дана оцінка свідчить про те, що стосунки «постачальник-покупець» мають середній рівень, який дає можливість при усуненні певних недоліків сформувати вдалі партнерські стосунки між досліджуваними господарськими суб'єктами. При цьому особливу увагу необхідно звернути на такі слабкі сторони як: 1) несвоєчасність постачань; 2) час реалізації замовлення; 3) оцінку процедури постачання.

Підбиваючи підсумки до третього розділу кваліфікаційної роботи, відмітимо, що представлене оцінювання надійності постачальника та формування логістичного профілю постачальника дали можливість окреслити окреслили негативні елементи у стосунках між досліджуваними підприємствами, які перешкоджають формуванню довготривалих партнерських відносин у ланцюгу постачань. Тому для налагодження партнерства насамперед необхідно усунути ці недоліки. Для цього доцільно буде розробити план стосовно формування партнерства, який передбачатиме: 1) можливість інтеграції зусиль у роботі над спільним проєктом; 2) покращення показників роботи кожної із сторін завдяки більш продуктивному використанню ресурсів, більш ґрунтовному встановленню пріоритетів діяльності; 3) обмін інформацією та ресурсами; 4) досягнення вищих стандартів обслуговування клієнтів; 5) інтегроване управління якістю та інші заходи.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі поставлена та вирішена актуальна задача обґрунтування управлінських рішень у сфері логістики постачання ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Отримані результати дозволили зробити такі висновки.

У розпорядженні фахівців з логістики мають бути закони постанови і розпорядження вищих і місцевих органів влади стосовно підприємницької діяльності у сферах матеріального виробництва і обігу суспільного продукту державні і галузеві стандарти на сировину матеріали і готові вироби довідники та інструкції з проведення приймально-здавальних вантажно-розвантажувальних транспортних складських та інших логістичних операцій Між учасниками матеріалоруку повинен бути налагодженим обмін оперативними даними про вимоги і порядок виконання робіт з вантажами запроваджені сучасні інформаційні технології на підставі Інтернету.

Найдоцільнішим у сучасних умовах господарювання є логістичний підхід до формування стратегії інноваційного розвитку великих багатопрофільних промислових підприємств, під яким пропонується розуміти процес побудови механізму, за допомогою якого усі можливі стратегії діяльності окремих елементів логістичної системи підприємства повинні бути щільно пов'язані між собою та забезпечувати якомога скоріше досягнення загальної мети підприємства.

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є відкритою соціотехнічною системою, тому, що з одного боку, вона залежить від зовнішнього середовища та взаємодіє з ним, з іншого боку, підприємство має внутрішнє середовище, яке можна зобразити як сукупність двох основних компонентів – технології та людей.

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» з 1959 р. є одним з найбільших виробників будівельних матеріалів на території України.

Виробничі потужності дозволяють виробляти до 10 млн. Одиниць на місяць силікатної цегли для будівництва як висотних так і малоповерхових будинків.

З 2014 року запущена лінія по виробництву кольорового облицювальної цегли і плитки. Відмінні риси продукції – точні геометричні розміри, висока міцність і морозостійкість. Підприємством випускаються такі види силікатної цегли: повнотіла (одинарний, полуторний) і пустотіла. По фактурі поверхні, силікатна цегла ділиться на «гладкий» або «колотий». Колота поверхня більш актуальна для лицьового силікатної цегли. Підприємство пропонує такі види упаковки: навал (погрузка пачки силікатної цегли за допомогою спеціальних механічних захоплень) і пакет (відібраний, покладений спеціальним чином цегла на піддон і зав'язаний поліестеровими стрічками, і поліетиленовою плівкою).

PEST-аналіз показав збалансованість факторів, це свідчить про те, що варто реагувати на всі ситуаційні позиції зовнішнього середовища та контролювати їх. Вагомий вплив на підприємство має технологічна (8,0) і соціальна (6,8) складова. SWOT-аналіз показав, що в цілому ситуація на підприємстві стабільно позитивна. ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має репутацію надійного партнера. Для виготовлення продукції підприємство застосовує високоякісну сировину і нове обладнання. До можливостей підприємства відноситься розширення асортименту продукції в області будівництва.

Метод Портера показав, що ризик входу потенційних конкурентів невисокий. Конкурентами є ТОВ «Немирівський цегельний завод», ТОВ «Потоківський цегельний завод», ПАТ «Синельниківська теплоізоляція». Досліджуване підприємство ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» має найвищу зведену оцінку.

Матриця БКГ для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» показала, що до зони «Дикі кішки» потрапили такі товари, як Цемент, Кладочна суміш для газобетону, Силікатна маса; «Зірки» – Повнотіла (одинарна, полуторна) цегла, Пустотіла цегла, Рядова силікатна цегла; «Дійні корови» –

Лицьова силікатна цегла; до «Собак» не потрапив жодний вид продукції, що є позитивним фактором для підприємства. Відтак, портфель є не збалансованим, а у подальшому необхідно не допустити появи товарів в «Собаки» та збільшити кількість «Дикі кішки».

Найбільш конкурентоспроможним товаром серед обраних для аналізу є Цегла силікатна потовщена лицьова (СПЛ М200). Через наявну фінансово-економічну ситуацію, яка склалася на підприємстві, та військову агресію, більшість показників погіршилися в 2023 р. у порівнянні з 2022 р., тому підприємство за показником ефективність виробничої діяльності отримав значення 6 балів, фінансове положення – 15 балів, ефективність збуту та просування продукції – 7,1 бал, а загальний рівень конкурентоспроможності організації – 10,183 бали, що дозволяє зробити висновок, що підприємство зберігає поточний рівень конкурентоспроможності.

Економічний аналіз довів, що чистий дохід зменшився на -37 тис. грн або на -0,02%, при цьому відбулося скорочення і собівартості продукції, зміни склали -3185 тис. грн або -2,39%. Це негативно вплинуло на показник чистого прибутку, який зменшився на -2403 тис. грн або на -42,24%. Однак, не дивлячись на військові дії, підприємство зберегло позитивне значення прибутку, що позитивно характеризує його діяльність. В свою чергу чистий прибуток вплинув на такі показники, як рентабельність підприємства (скорочення на -1,073), рентабельність продукції (скорочення на -1,744%), рентабельність продажів (скорочення на -1,547%). При збереженні темпів виручки від реалізації показники ділової активності змінилися таким чином: коефіцієнт оборотності оборотних коштів збільшився на 1,03%, фондвіддача, в свою чергу, зменшилась на -0,78%. Це пояснюється збільшенням вартості необоротних активів на 1082 тис. грн або на 0,76% та зменшенням вартості оборотних активів на -852 тис. грн або на -1,04%.

Фінансовий аналіз показав, що баланс підприємства збільшився на 0,1%, при зростанні необоротних активів на 0,76% (при зменшенні вартості основних засобів на -2,80%) та скороченні оборотних активів на -1,04% (при

зменшенні запасів на -7,36%). В складі оборотних коштів збільшилася вартість грошових коштів на 2249 тис. грн., а дебіторської заборгованості на 4,76%. Що стосується пасивів, власний капітал зріс на 1,72% через збільшення вартості нерозподіленого прибутку. У 2023 р. підприємство залучило 666 тис. грн. довгострокових кредитів. Кредиторська заборгованість зменшилася на -11,20%, в тому числі за рахунок короткострокових кредитів банку на -26,34%. Підприємство має відносно фінансову стабільність. Коефіцієнт фінансової незалежності показує, що 87% в балансі підприємства займає саме власний капітал, при цьому залучений капітал має 13%, що підтверджує коефіцієнт концентрації залученого капіталу, який у 2023 р. зменшився на -0,01, порівнюючи с 2022 р.

Представлене оцінювання надійності постачальника та формування логістичного профілю постачальника дали можливість окреслити окреслили негативні елементи у стосунках між досліджуваними підприємствами, які перешкоджають формуванню довготривалих партнерських відносин у ланцюгу постачань. Тому для налагодження партнерства насамперед необхідно усунути ці недоліки. Для цього доцільно буде розробити план стосовно формування партнерства, який передбачатиме: 1) можливість інтеграції зусиль у роботі над спільним проектом; 2) покращення показників роботи кожної із сторін завдяки більш продуктивному використанню ресурсів, більш ґрунтовному встановленню пріоритетів діяльності; 3) обмін інформацією та ресурсами; 4) досягнення вищих стандартів обслуговування клієнтів; 5) інтегроване управління якістю та інші заходи.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Амітан В.Н., Ларіна Р.Р., Пілюшенко В.Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. Донецьк: ТОВ «ЮгоВосток, Лтд», 2003. 73 с.
2. Антонюк Л.Л., Поручник А.М., Савчук В.С. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації. К.: КНЕУ, 2003. 394 с.
3. Балабанова Л.В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005. 301 с.
4. Бойко С.С. Логістична діяльність на підприємствах. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2017. Ч. IV. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/MicroCAD/2017/S23/tez_mic_17_IV_p179-p179.pdf.
5. Вівчар О.І. Концептуалізація сучасних поглядів на поняття логістики. *Галицький економічний вісник*. 2008. № 2 (17). С. 106–111.
6. Відновлення ланцюгів постачань під час пандемії – план на сьогодні і майбутнє. URL: <https://logistics-ukraine.com/tag/>
7. Гірна О.Б. Ланцюг постачань: оцінювання надійності постачальника. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-39>
8. Глогусь О. Логістика : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 1998. 166 с
9. Денисенко А.М. Логістичне управління як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. С. 88–93.
10. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2010. № 7. С. 120–123.
11. Іванова М.І., Маркус О.Е., Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності. *Економічний простір*. 2011. № 48/2. С. 189–196.

12. Кальченко А.Г. Основи логістики. Київ: «Знання», 1999. 133 с.
13. Киш Л.М. Логістичне забезпечення розвитку економіки за умов глобалізації. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 4. С. 52–60.
14. Корінев В.Л. Оцінювання та планування фінансової діяльності підприємства. *Держава та регіони : Економіка та підприємництво*. 2011. № 4. С. 142–146.
15. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І. Промисловий маркетинг : Підручник. 2-ге вид. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. 472 с.
16. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами постачань : навч. посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
17. Крикавський Є.В. Логістика. Львів.: Вид. національного університету «Львівська політехніка», 2004. 447 с.
18. Крикавський Є.В., Чухрай Н.І., Чернописька Н.В. Логістика: компендіум і практикум. Київ «Кондор», 2007. 336 с.
19. Крикавський, Є.В. Логістика. Основи теорії: підруч. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», ІнтелектЗахід, 2006. 454 с.
20. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Трансфер інноваційних технологій як запорука розвитку підприємницької діяльності. *Підприємництво, торгівля, біржі в процесі соціально-економічного розвитку*: монографія. під загальною редакцією д-ра екон. наук, професора І. В. Гонтаревої. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 174 с.
21. Матвієнко-Біляєва Г.Л., Ляліна Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємства та її основні концепції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2019. Вип. 24, частина 2. С. 119–125.
22. Міщук І.П. Оцінювання ефективності системи логістики

підприємства торгівлі. *Механізм регулювання економіки*. 2012. № 4. С. 102–110.

23. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 346 с.

24. Офіційний сайт ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». URL: <https://dzbm.com.ua/uk>

25. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. *Галицький економічний вісник*. 2012. №3(36). С.166–170.

26. Рикованова І.С., Гірна О.Б., Савченко Ю.Т. Логістика постачання : навч. посібник. Львів : «ГАЛИЧ- ПРЕС», 2021. 104 с.

27. Саєнсус М.А. Організаційно-економічні основи управління холодною логістикою підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2021. 50 с.

28. Свиридко С.В. Логістика: сучасні тенденції розвитку. Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. 2009. № 1. Ч. 1. С. 452–456.

29. Смиричинський В.В., Смиричинський А.В. Основи логістичного менеджменту. Тернопіль: Економічна думка, 2003. 239 с.

30. Солодка О.В. Логістична складова конкурентоспроможності промислового підприємства. 2009. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/2503/1/57.pdf>.

31. У світі зростає запит на зміну ланцюгів постачання. URL: <https://logist.fm/news/u-sviti-zrostaie-zapit-na-zminu-lancyugiv-postachannya>

32. Фінансова звітність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». URL: https://clarity-project.info/edr/34775113/finances?current_year=2023

33. Хаджинова О.В. Логістична стратегія управління витратами великого багатопрофільного промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Донецьк, 2006. 23 с.

34. Хромов О.П. Еволюція концепцій логістики. *Вісник соціально-економічних досліджень*. : зб. наук. пр. 2010. Вип. 40. С. 183–189.
35. Чухрай Н. І., Гірна О. Б. Формування ланцюга постачань: питання теорії та практики : монографія. Львів : “Інтелект-Захід”, 2007. 232 с.
36. Чухрай Н.І., Патарова Р. Інновації та логістика товарів: монографія. Львів: Вид-во Нац.ун-ту «Львівська політехніка». 2001. 262 с.
37. Drucker P.F. *The Practice of Management*. New York: HarperCollins Publishers, Inc. 2006. 404 p.
38. Gummesson E. *Total Relation Marketing*. Oxford, Butterworth Heinemann. 2000. 244 p.
39. Otto J. *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*. Warszawa: C.H.Beck, 2001. 356 p.