

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра логістики та виробничого менеджменту

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни «Логістичний менеджмент»
на тему: «Логістичний менеджмент промислового підприємства»
(база практичного дослідження ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»
Білопільського району, району Сумської області)

Студентки 1-го курсу
групи ЛОГ1501-1м
факультету економіки і
менеджменту
спеціальності «Логістика»
Шестакової Ю.В.

Керівник: к.е.н., доцент
Глазун Вікторія Вікторівна
Національна шкала _____
Кількість балів: _____
Оцінка: ECTS _____

Члени комісії
(підпис) _____ (прізвище та ініціали)

(підпис) (прізвище та ініціали)

СУМИ 2016 р.

Вступ.....	
Розділ 1. Теоретичні основи логістичного менеджменту.....	
1.1. Сутність та зміст поняття логістичний менеджмент.....	
1.2. Логістичний менеджмент промислового підприємства.....	
Розділ 2. SWOT-аналіз.....	
2.1. Сутність та сфера застосування SWOT-аналізу.....	
2.2. Рекомендації щодо практичного застосування SWOT-аналізу.....	
2.3. SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».....	
Розділ 3. Аналіз логістичної діяльності підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».....	
3.1. Характеристика господарської діяльності підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».....	
3.2. ABC-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».....	
3.3. XYZ -аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод».....	
3.4. Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства ...	
Висновки та пропозиції.....	
Список використаної літератури.....	
Додатки.....	

Вступ

Актуальність впровадження логістичного менеджменту в практику діяльності промислових підприємств України зумовлена вимогами ринкової економіки. В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції, логістичний менеджмент набуває свого безпосереднього статусу і значення, але залишається проблемним його впровадження в діяльність підприємств, забезпечення функціонування та підвищення його ефективності.

Організаційні форми та економічні методи логістичного управління рухом товарів, методи і засоби його інформаційного та кадрового забезпечення, технічні засоби управління покликані максимально скоротити сукупні витрати на всіх стадіях зберігання і пересування товарів. У відповідності з цим в логістиці як у сучасній парадигмі ресурсозберігаючого алгоритму підприємницької діяльності виділяють сукупність бізнес-активностей, спрямованих на прагматичну реалізацію логістичного підходу, іменовану "логістичний менеджмент".

Дана робота написана на прикладі ТОВ «Білопільський машинобудівний завод». Підприємство спеціалізується на виготовленні устаткування для хлібопекарського виробництва, харчової промисловості, сільського господарства і переробних галузей промислового комплексу, а також її ремонт і реалізація. Розпочало свою діяльність з 2012 року.

Метою дослідження є стан логістичного менеджменту підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

У відповідності з поставленою метою та завданнями дана робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, джерел використаної літератури та додатків.

Обсяг курсової роботи: 47 сторінок. Використані джерела: 28.

Ключові слова: логістичний менеджмент, аналіз, логістика, збут, продукція, матеріальний потік.

Розділ 1. Теоретичні основи логістичного менеджменту

1.1. Сутність та зміст поняття логістичний менеджмент

Організаційні форми та економічні методи логістичного управління рухом товарів, методи і засоби його інформаційного та кадрового забезпечення, технічні засоби управління покликані максимально скоротити сукупні витрати на всіх стадіях зберігання і пересування товарів. У відповідності з цим в логістиці як у сучасній парадигмі ресурсозберігаючого алгоритму підприємницької діяльності виділяють сукупність бізнес-активностей, спрямованих на прагматичну реалізацію логістичного підходу, іменовану "логістичний менеджмент".[1,3]

Сучасна система менеджменту фірми представляє собою композицію організаційної системи управління з функціонально-орієнтованими сферами діяльності (фінанси, інвестиції, виробництво, маркетинг, логістика, інновації, персонал тощо), об'єднаними стратегічними, тактичними й іншими цілями.

Особливість логістичного менеджменту: як стратегічних, так і тактичних (оперативних) цілей і завдань він пов'язаний з усіма функціональними областями менеджменту (інвестиційного, інноваційного, інформаційного, виробничого, фінансового, кадрового) в процесах управління закупівлями матеріальних ресурсів, виробництвом і збутом готової продукції.

Логістичний менеджмент значною мірою впливає на стан фінансово-економічного та правового забезпечення форм взаємодії в ринкових умовах; і навпаки, виникають нові вимоги до комунікаційного забезпечення господарських зв'язків, до ринку транспортних послуг, організації і функціонування складського господарства, розвитку транспортних служб в посередницьких організаціях і на підприємствах. При цьому комплексно розглядаються, оцінюються і вибираються економічні способи доставки вантажів, застосовуються прогресивні комерційно-правові норми і правила, тарифи і перевізні документація.

Основна мета логістичного менеджменту полягає в адаптації виробничої або торговельної фірми до запитів споживачів, що означає гарантію швидкого виконання замовлень і точне дотримання термінів поставки. Ця мета конкретизується наступними подцелями:

- гарантія оптимальності руху потоку матеріалів і товарів, що забезпечує надійність постачання при мінімальних витратах і раціональному використанні існуючих потужностей;

- створення системи контролю, яка відкриває нераціональні процеси і формує нові цілі фірми на основі зіставлення витрат і доходів (тобто аналізу витрат і результатів);

- створення функціонально несуперечливої організаційної структури фірми.

Логістичний менеджмент представляє в фірмі адміністративно-організаційну структуру логістичної системи і виконує основні функції управління (організація, планування, регулювання, координація, контроль та облік, аналіз) для досягнення цілей (поточних і перспективних), встановлених для логістичних систем.[10,15]

Реальний хід процесу логістичного менеджменту здійснює управлінський персонал фірми, який згідно з рівнями ієрархічної структури, встановленим рівнем компетенції і характером виконуваних функцій поділяється на три рівні:

- 1) вищий управлінський персонал (top management) - вищий рівень функціонального управління, очолює розроблення та реалізації логістичної стратегії фірми. В залежності від розміру корпорації (фірми) це - віце-президент корпорації з логістики, директор з логістики, начальник департаменту (відділу) з логістики, інтегральний логістичний менеджер;

- 2) середній управлінський персонал (middle management) - керівники і провідні фахівці служби функціонального менеджменту; до них відносяться: керівники структурних підрозділів департаменту (відділу, служби) логістики,

логістичні менеджери середньої ланки, координатори функціональних областей логістики або логістичних функцій, аналітики;

3) управлінський персонал нижньої ланки (lower management) - фахівці функціонального департаменту (відділу) логістики: логістичні менеджери, інженери-фахівці, аналітики (статистики), допоміжний персонал.

Мета логістичного менеджменту полягає у реалізації корпоративної стратегії корпорації і функціональної логістичної стратегії з оптимальними ресурсними витратами, а також забезпечення сталого розвитку фірми допомогою логістичної координації внутрішньокорпоративних протиріч між службами закупівель, виробництва, продажів, маркетингу, фінансів та оптимізації міжорганізаційних відносин з постачальниками, споживачами і логістичними посередниками.

Співвідношення категорій "логістика" та "логістичний менеджмент" ще не стало предметом спеціального вивчення. У концептуальному та методологічному плані "логістика" ширше "логістичного менеджменту", можна сказати, перша є теоретичною базою другого. Незважаючи на досить чіткі ознаки відмінності, в ряді літературних джерел їх ототожнюють.

У загальноприйнятому розумінні, менеджмент - здатність досягати поставленої мети, використовуючи працю, інтелект, мотивовану поведінку колективу фірми. Менеджмент - функція, вид діяльності по керівництву людьми в найрізноманітніших організаціях, а також область людського знання, що допомагає здійснити цю функцію. На нашу думку, поняття "менеджмент" і "управління", з одного боку, і "менеджер" і "керівник", з іншого, не є повністю ідентичними. По-перше, термін "менеджмент" практично завжди передбачає наявність "менеджера" - людини, суб'єкта управління, що діє в певній організації. У більш загальному сенсі застосовується термін "адміністрування" (логістичне адміністрування), що більшою мірою відображає знеособлену систему управління. По-друге, менеджер - професійний управляючий, який усвідомлює, що він представник особливої професії, що пройшов спеціальну підготовку.[7,21]

В цілому, логістика - це інтегральний інструмент менеджменту, який сприяє досягненню стратегічних, тактичних і оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного з точки зору зниження загальних витрат і задоволення вимог кінцевих споживачів до якості продуктів і послуг управління матеріальними і (або) сервісними потоками, а також супутніми їм потоками інформації і фінансових коштів.

В культурному контексті поняття "менеджмент" тісно пов'язане з поняттям "бізнес" - діяльність, спрямована на отримання прибутку шляхом створення і реалізації певної продукції і/або послуг. Таким чином, логістичний менеджмент - це управління комерційними, господарськими організаціями. Широкий інтерес до логістичному менеджменту викликана інтенсивним розвитком логістики - функціональної і підприємницькою діяльністю, так і відповідним розвитком системи професійного бізнес-освіти, що є частиною інфраструктури управління. Умови розвитку логістичного менеджменту вельми сприятливими саме в ринковій економіці, де особливо важливі горизонтальні зв'язки і послуги загального користування, що задовольняють сукупну суспільну потребу і оплачуються споживачем, швидко оформляються у самостійний вид бізнесу (логістичне підприємництво).

Особливість логістичного менеджменту: як стратегічних, так і тактичних (оперативних) цілей і завдань він пов'язаний з усіма функціональними областями менеджменту (інвестиційного, інноваційного, інформаційного, виробничого, фінансового, по персоналу) в процесах управління закупівлями матеріальних ресурсів, виробництвом і збутом готової продукції.

Логістичний менеджмент значною мірою впливає на стан фінансово-економічного та правового забезпечення форм взаємодії в ринкових умовах; і навпаки, виникають нові вимоги до комунікаційного забезпечення господарських зв'язків, до ринку транспортних послуг, організації і функціонування складського господарства, розвитку транспортних служб в

посередницьких організаціях і на підприємствах. При цьому комплексно розглядаються, оцінюються і вибираються економічні способи доставки вантажів, застосовуються прогресивні комерційно-правові норми і правила, тарифи і перевізні документація.

Основна мета логістичного менеджменту полягає в адаптації виробничої фірми до запитів споживачів, що означає гарантію швидкого виконання їх замовлень і точне дотримання термінів поставки. Ця мета конкретизується наступними підцелями:

1) гарантія оптимальності руху потоку матеріалів і товарів, що забезпечує надійність постачання при мінімальних витратах і максимальному використанні існуючих потужностей;

2) створення системи контролю, вскриваючої нераціональні процеси і формує нові цілі фірми на основі зіставлення витрат і доходів (тобто аналізу витрат і результатів);

3) створення функціонально несуперечливої організаційної структури фірми.

Як впливає з визначення мети логістичного менеджменту, головне його призначення - ефективне управління основними і супутніми потоками за умов оптимізації необхідних ресурсів. Оптимізація являє собою процес знаходження екстремального значення поведінки логістичної системи (максимум з точки зору результатів, мінімальний - витрат), які можуть бути оцінені як кращі варіанти з безлічі можливих. В процесі оптимізації з'ясовується, який стан логістичної системи буде найкращим з точки зору пропонованих до неї вимог (критеріїв оптимальності) і яке розглядається як мета оптимізації. У плані логістичного менеджменту оптимізація розглядається не тільки як аналітичний процес, але і як процес досягнення цієї мети: переклад системи від існуючого до шуканого стану.

У загальному вигляді критеріями логістичної оптимізації можуть бути:

- досягнення заданого, виходячи з конкурентної політики фірми, рівня логістичного обслуговування споживачів за мінімізації використовуваних ресурсів;

- підтримку більш високого рівня логістичного обслуговування споживачів при обмеженому на певному рівні обсязі ресурсних витрат.

У першому випадку в якості обмеження виступає заданий рівень обслуговування, а в другому - сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Отже, зробимо висновок, що у першому сенсі логістичний менеджмент у фірмі являє собою синергію основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку та аналізу) з елементарними і комплексними логістичними активностями для досягнення цілей формованої мікро-логістичними системами.

У другому сенсі логістичний менеджмент - це управлінський персонал, який за своєю роллю в управлінській ієрархії фірми та організаційних рівнях ЛЗ можна розділити на:

- 1) "Top management" - вищий управлінський персонал, наприклад, інтегральний менеджер, начальник відділу логістики, члени виконавчої дирекції фірми, що виконують функції логістичних менеджерів і т.п.

- 2) "Middle management (Supervisors)" - середній управлінський персонал - керівники структурних підрозділів ЛЗ.

- 3) "Lower management" - нижчі ланки логістичного персоналу фірми.

Мета логістичного менеджменту полягає у реалізації корпоративної стратегії корпорації і функціональної логістичної стратегії з оптимальними ресурсними витратами, а також забезпечення сталого розвитку фірми допомогою логістичної координації внутрішньокорпоративних протиріч між службами закупівель, виробництва, продажів, маркетингу, фінансів та оптимізації міжорганізаційних відносин з постачальниками, споживачами і логістичними посередниками.[9,27]

1.2. Логістичний менеджмент промислового підприємства

Актуальність впровадження логістичного менеджменту в практику діяльності промислових підприємств України зумовлена вимогами ринкової економіки. В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції, логістичний менеджмент набуває свого безпосереднього статусу і значення, але залишається проблемним його впровадження в діяльність підприємств, забезпечення функціонування та підвищення його ефективності.

Різні аспекти логістичного менеджменту досліджують вчені В. Козловський, Е. Козловська, М. Савруков, Є. Крикавський, Л. Миротін, О. Некрасов, І. Сидоров, О. Тридід, К. Таньков, Т. Колодізева, И. Ташбаєв, О. Бульба, О. Чеботаєв, Р. Баллоу, Д. Бауерсокс, Д. Клосс, М. Кристофер [10], Д. Уотерс. Проблема ефективності логістичного менеджменту розглядається в працях М. Залманової, М. Окландера, О. Хромова, А. Семененка, В. Сергєєва та інших вчених. Ми визначаємо логістичний менеджмент як підсистему менеджменту, яка поєднує засади теорії і практики менеджменту та логістики з метою досягнення оптимальних рішень для підприємства як мікрологістичної системи.

Серед факторів, що впливають на рівень та ефективність логістичного менеджменту, особливе значення мають масштаб бізнесу та ступінь господарської самостійності підприємства. Як свідчать проведені дослідження, на малих підприємствах на сучасному етапі формується лише уявлення про елементи логістичного менеджменту. На середніх підприємствах спостерігаються дві тенденції:

а) як і на малих, на середніх підприємствах також формується лише уявлення про елементи логістичного менеджменту. Це пояснюється тим, що управлінський потенціал середнього підприємства об'єктивно на даний момент ще не може перейти в нову якість оптимізації управління. І воно залишається більш традиційним, ніж логістичним;

б) на середніх підприємствах об'єктивно виявляється можливість більшої концентрації творчих задумів управлінського персоналу, що стимулює впровадження оптимізаційних заходів в управління потоковими процесами на підприємствах.

Усвідомлення потреби у впровадженні логістичного менеджменту на середніх підприємствах сприяє введенню посади логіста. І все ж таки, логістичний менеджмент залишається на початковій стадії свого розвитку, яка характеризується фрагментарним впровадженням логістичних заходів, відсутністю системного функціонування логістики на підприємстві.

На великих підприємствах рівень управління об'єктивно зумовлює необхідність впровадження логістичного менеджменту. Функції управління поєднуються в окремі операційні блоки оптимізації, що забезпечує синергію основних управлінських функцій з функціями логістичними. Зміни в управлінні відбиваються і на організаційних перетвореннях на підприємствах в напрямку виділення логістики як окремого відділу, підвищення його статусу, повноважень та ефективності. Однак, незавершеність перетворень призводить до того, що підсистема логістичного менеджменту не може цілком інтегруватися в систему управління підприємством.

Логістичний менеджмент і загальний менеджмент знаходяться у співвідношенні частини і цілого. Становлення та розвиток логістичного менеджменту є можливим тільки в межах високорозвинутого загального менеджменту.

Сутність та зміст оптимізації управлінської діяльності на підприємстві, піднятої на рівень логістичного менеджменту, також формуються в ході співробітництва з партнерами. З цього випливає необхідність подолання обмеженого підходу у визначенні ефективності логістичного менеджменту, коли не приймається до уваги ступінь інтеграції в логістичному ланцюгу. До форм співробітництва з партнерами належать наступні: партнерство; стратегічний союз; стороння логістика (з залученням логіста зі спеціалізованої організації в якості консультанта); участь у прибутках та

інші. За впливовістю цих форм на ефективність логістичного менеджменту на цей час вони розподіляються на наступні:

а) на такі, що використовуються вже зараз (партнерство, участь у прибутках);

б) на такі, що будуть актуальними в перспективі (стратегічний союз, стороння логістика).

Координаційна діяльність структурних підрозділів підприємства справляє вплив на рівень та ефективність логістичного менеджменту через принципи комплексності й інтеграції. Це означає не підпорядкування в процесі управління одних підрозділів іншим, а управління через їх відносну самостійність і розкриття відповідного управлінського потенціалу. Ступінь скоординованості діяльності виявляє наступну залежність: наскільки повно узгоджена управлінська діяльність на підприємстві, настільки ж підвищується ефективність логістичного менеджменту. Ступінь скоординованості діяльності також залежить від співвідношення централізації і децентралізації управлінської діяльності. Такий підхід досить актуальний для процесу управління на середніх і, особливо, на великих підприємствах. На підвищення ступеню координації та інтеграції на підприємстві спрямовані функції логіста.

Впровадження та підвищення ефективності логістичного менеджменту на підприємствах України пов'язані з використанням західного управлінського досвіду, носіями якого виступають відділи або асоціації логістики; підприємства, що спеціалізуються на наданні різноманітних логістичних послуг, починаючи від транспортування, вантажопереробки та закінчуючи консультативними послугами. На українських підприємствах логістичну діяльність доцільно організовувати через заснування посади логіста. Впровадження посади логіста на підприємстві і його тісна співпраця із заступниками генерального директора будуть сприяти централізації та координації стратегічного управління поточними процесами з метою максимізації прибутку підприємства в цілому.[16,4]

Основним завданням логіста має бути впровадження економіко-математичних й оптимізаційних методів в систему управління матеріальними, фінансовими, інформаційними потоками на підприємствах. Система управління повинна забезпечувати максимальне задоволення споживчого попиту через оптимальні витрати в кожному вузлі траєкторії руху матеріальних та супроводжуваних потоків. Реальні факти господарської діяльності на підприємствах України визначають створення відділів логістики на підприємствах як завдання на перспективу.

В якості критеріїв оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту пропонуємо розглядати виконання чи не виконання конкретних логістичних управлінських заходів, а також досягнутий рівень результативності логістики на підприємстві. З метою виявлення та узагальненої оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту на підприємстві пропонуємо об'єднати ці критерії в чотири групи: А, Б, В, Г.

Критерії з групи А визначають гнучкість, забезпечення та стан логістичної системи. Враховуються зв'язок внутрішнього і зовнішнього логістичного середовища; рівень правового, страхового, фінансового, інформаційного забезпечень; проведення порівняльного аналізу логістичних систем власного підприємства з іншими підприємствами. Група А є вихідним пунктом критеріальної оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту на підприємстві.

Група Б містить критерії оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту в напрямку його впливу на ключові показники управління діяльністю підприємства: на продуктивність логістичної системи; на рентабельність логістичних витрат, на раціоналізацію потоків, на ефективність бізнес-процесів.

Щодо групи В, то критерії оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту зосереджуються на виявленні логістичних витрат в загальних витратах; їх структурному, вертикальному та горизонтальному аналізах на підприємстві в порівнянні з іншими підприємствами; зосереджуються на

ранжуванні логістичних витрат в площині аналітичного обліку (з врахуванням використання програми 1 С: Бухгалтерія) і передбачають в результаті взаємозалежність величини логістичних витрат та кінцевої вартості продукції.

Група Г об'єднує наступні критерії оцінки рівня та ефективності логістичного менеджменту: здійснення контролю за логістичними витратами, логістичного аудиту, бюджетування логістичних витрат, пошуку резервів оптимізації основних потоків. Вагомість результатів удосконалення системи логістичного менеджменту залежить не тільки від об'єктивних передумов, а й від людського фактора – мотивації індивідуальної логістичної діяльності, стимулювання творчої ініціативи.

Зазначені фактори, що впливають на ефективність логістичного менеджменту на промислових підприємствах, та критерії оцінки його рівня можна практично застосувати при дослідженні стану та ефективності логістичного менеджменту на підприємствах.

Основу впливу масштабу бізнесу на рівень та ефективність логістичного менеджменту складають: окупність впровадження логістики та посади логіста (грошовий обіг підприємства визначає досягнення беззбитковості логістичних заходів); пом'якшення ризиків підприємницької діяльності (на великих підприємствах вони більші); зростання конкурентоспроможності підприємства (на великих підприємствах можливості для оптимізації значно більші); організаційні заходи та підвищення ефективності загального менеджменту.

Таким чином, нами виявлені основні фактори, які впливають на підвищення ефективності логістичного менеджменту, та визначені критерії оцінки його рівня на вітчизняних підприємствах. Подальшому дослідженню підлягає практичне використання цих факторів і критеріїв в напрямку досягнення нового рівня логістичного менеджменту на підприємствах. [11,8]

Розділ 2. SWOT-аналіз

2.1. Сутність та сфера застосування SWOT-аналізу

В умовах ринкової економіки найважливішим завданням будь-якого суб'єкта господарювання є постійний контроль за об'ємом продажів і доходами, оскільки при швидко мінливому попиті і конкуренції, що загострюється істотно зростає ризик незатребуваності продукції (робіт, послуг).

Для своєчасної оцінки поточної ситуації, прийняття збалансованих рішень, для управління доходами і прибутком організації як основними показниками фінансових результатів функціонування організації необхідний оперативний аналіз, а в ряді випадків - моніторинг обсягу продажів, виручки, прибутку.

Для активного управління обсягом продажів і прибутком необхідне залучення як облікової (внутрішньої) інформації, так і даних про стан ринку, попиту на конкретні групи товарів (робіт, послуг), динаміці цін (ринкова необлікова інформація). Інтеграція облікової та ринкової інформації передбачає використання нових методів економічного аналізу.

Оскільки ринкова інформація часто змінюється і є нестійкою, для її формування велике значення мають експертні оцінки, зроблені на підставі наявних даних управлінського обліку, наслідок цього - отримання на їх основі необхідного масиву необлікової інформації, розробка методів аналізу, орієнтованих на активне використання.

Одним із методів, що ґрунтуються на експертних оцінках, є SWOT-аналіз. Цей метод широко застосовується в зарубіжній практиці фінансового аналізу, де він розглядається як найважливіший інструмент маркетингового аналізу організації.

Однак при деталізації SWOT-аналізу та включення до нього математичних розрахунків основних балансових коефіцієнтів, що визначають фінансові результати діяльності, фінансовий стан організації, його можна і

доцільно розглядати як комплексний метод оцінки фінансово-господарської діяльності організації. Особливе значення він має для організацій з широкою номенклатурою товарів (робіт, послуг) при істотному відмінності їх прибутковості.

SWOT-аналіз - це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналізу підлягають сильні сторони (Strength), слабкі сторони (Weakness) внутрішнього середовища, а також можливості (Opportunities) і загрози (Threats) зовнішнього середовища організації.

Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії організації **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Слід відзначити високу результативність застосування методу SWOT-аналізу в організаціях торгівлі, що обумовлено наступними факторами **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**:

1. Істотним зростанням взаємної зацікавленості учасників торгового процесу в однозначній, об'єктивній і достовірній оцінці ситуації, що складається на ринку;
2. Нестійким зростанням обсягу продажів на основі підбору відповідного асортименту товарів і встановлення цін, що стимулюють зростання попиту на них;
3. Необхідністю постійної підтримки конкурентоспроможності організації та підвищення ефективності її функціонування.

Враховуючи послідовний перехід бухгалтерського обліку та складання звітності відповідно до вимог, прийнятих у міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ), істотно зростає роль ринкової інформації, що дозволяє більш чітко реагувати на зміни умов ринку.

Вимоги до включаються у звітність пояснень і доповнень припускають оцінку відповідності структури виробництва і результатів діяльності підприємства вимогам ринку-використання справедливої вартості, створення

резервів під знецінення активів. Для виконання цих вимог необхідна додаткова ринкова інформація і нові методи її аналізу.

В основі даної методології аналізу покладена теорія М. Портера про конкурентоспроможність організації у власній галузі. Процес SWOT-аналізу проводять на основі аналізу діяльності організації за допомогою нижче приведених блоків питань **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Загальна характеристика об'єкта дослідження охоплює ряд питань:

- історія розвитку організації;
- організаційно-правова форма організації;
- інфраструктура організації (наявність та характеристика підсобних господарств; розвиненість транспортної мережі тощо);
- діяльність організації (сектор економіки, в якому працює організація; місія організації; існуючі ринки товарів та послуг; основні види товарів та послуг, що надаються організацією, та ін.).

Фактори зовнішнього середовища організації:

- економіка держави (рівень розвитку, аналіз таких показників, як: ВВП, темп інфляції, рівень безробіття, продуктивність праці, ставки оподаткування та ін.);
- політична система держави (особливості існуючої політики держави в галузі захисту прав підприємців та подальшого розвитку підприємницької діяльності);
- правове поле (аналіз регулювання підприємницької діяльності законодавчими актами України);
- соціально-культурний фактор (рівень розвитку суспільства в цілому, структура та характеристика існуючого ринку праці; рівень безробіття тощо);
- технологічні можливості (рівень розвитку науки і техніки держави; рівень розвитку засобів зв'язку, транспорту, телекомунікацій тощо).

При проведенні SWOT-аналізу необхідно визначити не тільки можливості та загрози зовнішнього середовища організації, але й виявити ймовірність

використання та вплив обраних можливостей та загроз на результати діяльності організації. Спочатку оцінюють ймовірність використання можливостей та їх вплив на діяльність організації, будують матрицю можливостей.

Аналогічно здійснюється аналіз загроз та будується матриця загроз. Наслідки, до яких може призвести реалізація загроз, можуть проявитися через руйнування організації, приведення організації до критичного стану, важкого стану або легких пошкоджень. Виявлення в процесі аналізу факторів, які класифікуються як загрози зовнішнього середовища, записують на полях матриці.

Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища організації. Для цього використовують метод визначення профілю внутрішнього середовища. Для кожного фактора приводиться експертна оцінка його вагомості.

Проведений аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища та ранжування їх по рівню впливу на діяльність організації дозволяє сформулювати конкретний перелік слабких і сильних сторін організації, а також загроз і можливостей.

Встановлення зв'язків між найбільш впливовими слабкими і сильними сторонами організації, загрозами і можливостями зовнішнього середовища - заключний етап процесу SWOT-аналізу.

2.2. Рекомендації щодо практичного застосування SWOT-аналізу

Щоб на практиці уникнути можливих помилок і дістати максимум користі з SWOT-аналізу, необхідно дотримуватися кількох правил **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**:

Источник ссылки не найден.]:

1. По можливості максимально конкретизувати сферу проведення SWOT-аналізу. При проведенні аналізу, що охоплює весь бізнес, його результати швидше за все будуть занадто узагальненими і некорисними для практичного застосування. Фокусування SWOT-аналізу на становище компанії в розрізі конкретного ринку / сегмента дасть набагато більш корисні для практичного застосування результати.

2. Дотримуйтесь коректність при віднесенні того чи іншого фактора до сил / слабкостей або можливостей / загрозам. Сильні і слабкі сторони - це внутрішні риси компанії. Можливості та загрози описують ситуацію на ринку і невіддільні прямим впливом менеджменту.

3. SWOT-аналіз повинен показувати реальний стан і перспективи компанії на ринку, а не внутрішнє їх сприйняття, тому сильні і слабкі сторони можуть вважатися такими лише в тому випадку, якщо вони (або їх результат) саме таким чином сприймаються зовнішніми покупцями і партнерами. Вони повинні відповідати об'єктивно існуючим відмінностям продуктів компанії від конкурентів. Ранжувати сили і слабкості необхідно у відповідність до їх важливості (вагомості) для покупців і включати в SWOT-аналіз необхідно лише найбільш важливі.

4. Якість SWOT-аналізу безпосередньо залежить від об'єктивності та використання різнобічної інформації. Не можна доручати його проведення одній людині, тому що інформація буде спотворена його суб'єктивним сприйняттям. При проведенні SWOT-аналізу повинні враховуватися точки зору всіх функціональних підрозділів компанії. Крім того, всі виявлені фактори обов'язково повинні бути підтверджені об'єктивними фактами та результатами досліджень.

5. Необхідно уникати великих і двозначних формулювань. Чим конкретніше формулювання, тим зрозуміліше буде вплив цього чинника на бізнес компанії зараз і в майбутньому, тим більшу практичну цінність матимуть результати SWOT-аналізу.

Кілька простих рекомендацій щодо виконання успішного SWOT-аналізу. Багато чого при розробці SWOT-аналізу прояснюється, якщо виходити з такого **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**:

- SWOT-аналіз - лише аналітичний інструмент для визначення стратегії компанії;
- будьте реалістичними при оцінці сильних і слабких сторін Вашої організації;

У процесі аналізу необхідно враховувати:

- ключові фактори успіху та сценарії і прогнози розвитку ситуації;
- оцінювати сильні і слабкі сторони треба в порівнянні з конкурентами;
- для виділення проблемних зон корисно зіставляти своє бачення стану справ в організації сьогодні й те, яким Ви бачите майбутнє компанії;
- уникайте загальних слів, будьте конкретніше у своїх оцінках;

Головний критерій - чи можете Ви впливати на цей фактор. Якщо Ваша компанія може контролювати фактор - пишіть у внутрішнє середовище, якщо ні - це фактор зовнішнього середовища. Інші фактори можна зарахувати одночасно і до сильних, і до слабких сторін. Спробуйте деталізувати фактор, тоді стане ясніше, що потрібно писати в переваги, а що - в недоліки. Наприклад, "згуртований колектив" може підвищувати мотивацію (тоді пишіть у переваги), а може таїти небезпеку "кругової поруки" (погрози).

Результатом аналізу повинні стати: встановлення комплексу цілей та розробка стратегії і розуміння фінансового результату роботи компанії. Не ускладнюйте аналіз. SWOT повинен виявляти об'єктивно головні тенденції, його сила - в лаконізмі й об'єктивності;

Таким чином, SWOT-аналіз - в істотній мірі суб'єктивний, пам'ятайте про це.

2.3. SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Стратегічне управління підприємством передбачає розробку і обґрунтування заходів і планів досягнення визначених цілей, в яких врахований технічний, фінансовий і трудовий потенціал підприємства, а також його виробничо - збутові можливості. При розробці стратегічних позицій підприємства використовують якісні та кількісні показники. Якісні показники на практиці називають орієнтирами, а кількісні - завданнями.

Орієнтир - це віддалена ціль, яку підприємство бажає досягти шляхом розробки стратегії.

Визначення цілі - це конкретний рівень прийняття рішень, який вимагає опрацювання відповідних стратегічних задач. Стратегія, яка розроблена для досягнення одних цілей, може бути не придатна для досягнення інших цілей.

Між орієнтирами, цілями і стратегією існує тісний взаємозв'язок і взаємозалежність. Стратегія розробляється на вищому рівні управління підприємством і тому стає цільною і орієнтиром для всіх підрозділів підприємства.

Стратегічне управління передбачає: визначення ключових позицій на перспективу в залежності від поставлених цілей; виділення ресурсів підприємства під стратегічні цілі; створення центрів керівництва кожною стратегічною ціллю; оцінку і стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників за ступенем досягнення стратегічних цілей.[19]

Стратегічне управління є процесом, який включає у три етапи. Спочатку в рамках стратегічного планування визначається довготривалі перспективи розвитку підприємства і його головних підрозділів. На етапі реалізації планів розробляються заходи по здійсненню стратегії підприємства. На третьому етапі за допомогою контролю визначаються

основні проблеми підприємства. Етапи стратегічного управління частково співпадають у часі й справляють взаємний вплив.

Для реалізації стратегій залежно від конкретних умов використовуються такі моделі: внутрішньофірмового управління у спокійному зовнішньому середовищі; управління в умовах динамічного і різноманітного ринку ; модель раптово виникаючих загроз і можливостей у зовнішньому середовищі. Особливого значення набуває модель стратегії підприємства в умовах зростаючої конкуренції, яка передбачає обґрунтований аналіз його конкурентоспроможності, оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів. Ця оцінка здійснюється за допомогою SWOT - аналізу, складовими якого є сильні і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, що перешкоджають руху в напрямі досягнення мети та цілей його розвитку.

Сильні сторони підприємства характеризують його потенціал до підвищення конкурентоспроможності. Складовими сильних сторін може бути висока компетентність персоналу, стійке фінансове становище, імідж серед споживачів продукції, визнання на ринку, нижча ніж у конкурентів собівартість продукції та ін. Слабкі сторони підприємства - це внутрішні характеристики, які позбавляють його переваг над конкурентами. До них відносяться: обмежені потужності, низька прибутковість і якість продукції, вузька спеціалізація, мала доля продукції на ринку, слабка команда управлінців тощо.

Проведемо SWOT– аналіз підприємства ВАТ «БМЗ» з метою визначення ринкових можливостей і загроз діяльності підприємства на основі врахування його сильних та слабких сторін, тобто проаналізуємо відповідність внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім ТОВ «БМЗ», що планує виготовляти новий вид продукції — агрегати універсальні кінцевої розтойки марки ТІ-ХРЗ-А.

До сильних сторін підприємства можна віднести:

1. Висококваліфіковані кадри інженерів.
2. Значні виробничі потужності (нове, високотехнологічне обладнання).
3. Вигідне географічне розташування підприємства відносно джерел сировини та ринків збуту.
4. Наявність досвіду роботи на ринку машинобудування (функціонує з 1933 року).
5. Відносно невисокі витрати на виробництво продукції.
6. Широка номенклатура продукції, що випускається.

Слабкі сторони:

1. Слабкий маркетинг (маркетингу не приділяється належної уваги).
2. Нестача фінансових ресурсів.
3. Слабке управління заборгованістю.
4. Незнання конкурентів.

Ринкові можливості:

1. Вихід на нові ринки.
2. Розширення часток зайнятих ринків.
3. Технологічне удосконалення виробів.
4. Підвищення активності інвесторів.
5. Зростання платоспроможності покупців.
6. Покращення економічної та політичної ситуації в Україні.

Ринкові загрози:

1. Можливість загроз зі сторони конкурентів як на території України, так і за її межами.
2. Відсутність стабільності на ринку сировини й матеріалів — постійні коливання цін.
3. Зростання неплатоспроможності покупців.

Щоб визначити вплив сильних і слабких сторін діяльності підприємства на його ринкові можливості та загрози, використовуємо шкалу від 1 до 4 (1— вплив даної характеристики на можливість реалізації варіанта незначний; 4 — повне підтвердження можливості реалізації варіанта за наявності даної характеристики).

Шкала:

від 1 до 2 (1 включно) — низький (незначний) ступінь впливу сильних і слабких сторін діяльності підприємства на перспективи використання існуючих ринкових можливостей і протидії загрозам;

від 2 до 3 (2 включно) — середній ступінь впливу сильних і слабких сторін діяльності підприємства на перспективи використання існуючих ринкових можливостей і протидії загрозам;

від 3 до 4 (3 включно) — високий (значний) ступінь впливу сильних і слабких сторін діяльності підприємства на перспективи використання існуючих ринкових можливостей і протидії загрозам;

4 — повна відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім умовам, що склалися (див. табл. 1).

Таблиця 1

SWOT- аналіз по даним ТОВ «БМЗ»

		Ринкові можливості						Ринкові загрози			
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	
Сильні сторони	1	1	1	4	3	1	1	4	1	1	1,89
	2	3	3	2	3	1	1	3	1	1	2
	3	4	4	2	3	1	1	1	1	1	2
	4	2	2	3	2	1	1	2	1	1	1,67
	5	4	4	3	3	3	1	3	1	2	2,67
	6	3	3	2	3	1	1	4	1	1	2,11
Слабкі сторони	1	4	4	1	3	1	1	4	2	1	2,33
	2	4	4	4	2	1	1	3	2	1	2,44
	3	2	2	1	2	1	1	4	1	1	1,67
	4	2	2	1	1	1	1	4	2	1	1,56
		2,9	2,9	2,3	2,5	1,2	1	3,2	1,4	1,1	2,044

Отже, сильними сторонами є:

- Відносно невисокі витрати на виробництво продукції (2,67).

2. Значні виробничі потужності (2).
3. Вигідне географічне розташування підприємства відносно джерел сировини та ринків збуту (2).
4. Широка номенклатура продукції, що випускається (2,11).
5. Висококваліфіковані кадри інженерів (1,89).
6. Наявність досвіду роботи на ринку машинобудування (1,67).

Слабкі сторони

1. Незнання конкурентів (1,56).
2. Слабке управління заборгованістю (1,67).
3. Слабкий маркетинг (2,33).
4. Нестача фінансових ресурсів (2,44).

Ринкові можливості:

1. Вихід на нові ринки (2,9).
2. Розширення часток зайнятих ринків (2,9).
3. Підвищення активності інвесторів (2,5).
4. Технологічне удосконалення виробів (2,3).
5. Зростання платоспроможності покупців (1,2).
6. Покращення економічної та політичної ситуації в Україні (1).

Ринкові загрози:

1. Зростання неплатоспроможності покупців (1,1).
2. Відсутність стабільності на ринку сировини й матеріалів — постійні коливання цін (1,4).
3. Можливість загроз зі сторони конкурентів як на території України, так і за її межами (3,1).

Отже, загальний коефіцієнт рівний 2,044. Це означає, що внутрішні можливості розвитку підприємства частково відповідають зовнішнім умовам реалізації (середній ступінь впливу сильних і слабких сторін діяльності

підприємства на перспективи використання існуючих ринкових можливостей і протидії загрозам).

Розділ 3. Аналіз логістичної діяльності підприємства ТОВ

«Білопільський машинобудівний завод»

3.1. Характеристика господарської діяльності підприємства ТОВ

«Білопільський машинобудівний завод»

Найголовнішим завданням для підприємства є збільшення обсягів виробництва і реалізації випуску продукції. Основними ринками збуту продукції заводу є підприємства харчової галузі промисловості (хлібокомбінати і хлібозаводи великої і середньої потужності), цукрові заводи, сільськогосподарські підприємства, а також підприємства коксохімічної і металургійної промисловості. Що стосується зарубіжних ринків збуту, історично склалося, що найбільший потенційний інтерес для ТОВ «БМЗ» представляють ринки країн СНД. На ринках Росії і Білорусії наше підприємство має стабільних партнерів по постачаннях продукції ТОВ «БМЗ», котре займається рекламуванням і просуванням продукції в цих країнах, проте необхідно продовжувати розширювати дилерську і дистриб'юторську мережу і нарощувати обсяги продажу.

Одним з чинників збільшення випуску продукції, є питання якості. На підприємстві постійно проводяться семінари, групові дискусії за якістю, проводиться аналіз різних виробничих процесів з питання збільшення рівня якості виробів. Серед основної продукції ТОВ «БМЗ» можна виділити наступні види.

1. Агрегати універсальні остаточної розстійки тіста ТІ-ХРЗ-А для виробництва широкого асортименту хлібобулочних виробів на хлібозаводах середньої і великої потужності.

2. Агрегати остаточної розстійки ТІ-ХР2-3 встановлюються в технологічні лінії для виробництва круглого хліба масою 0,7.1,0 кг на хлібозаводах середньої і великої потужності і служать для тістових заготовок

безпосередньо перед їх укладанням в печі.

3. Машина тістомісильна періодичної двошвидкісної дії марки

Ш2-ХТ2-И. Відрізняється від решти видів тістомісильних машин інтенсивним замісом (до 3 хвилин).

4. Просіювач для борошна Ш2-ХМ2-В був розроблений КБ ВНИИХПа та засвоєний на ТОВ «БМЗ». Призначений для контрольного просіювання борошна на хлібозаводах середньої і великої потужності, знаходиться на сучасному технічному рівні і не має аналогів в Україні і СНД.

5. Насос П6-ППВ був освоєний і упроваджений у виробництво власними силами фахівців ТОВ «БМЗ». На сьогоднішній день насос має свого споживача: на підприємствах цукрової промисловості має постійний попит. А також розглядаються варіанти використання насоса для перекачування інших в'язких рідин (масел, нафтопродуктів і ін.).

6. ТОВ «Білопільський машзавод» випускає настільний пельменний автомат марки П6-НП2-А продуктивністю 60 кг/час для малих виробництв. Цінова і рекламна політика ТОВ «БМЗ» направлені на витіснення декількох основних конкурентів з ринку пельменних автоматів, і певні успіхи в цьому напрямі вже є.

7. Зерносушарка стаціонарна барабанна марки СЗСБ-8А виробництва ТОВ «Білопільський машзавод» продуктивністю до 10 т/час використовується для сушки різних зернових культур продовольчого і насінного призначення будь-якого ступеня вологості і засміченості. Працює на двох видах палива – рідке паливо або природний газ. Складається з топки, сушильного барабана, завантажувальної і розвантажувальної камер, охолоджувальної колонки, норій, воздуховодів і зернопроводів. Може встановлюватися в колективних і фермерських господарствах. Система управління сушарки забезпечує регулювання часу сушки шляхом зміни температури теплоносія. Економічна і проста у використанні.

Для кращого розуміння складу і структури товарної продукції ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» слід проаналізувати дані табл. 2, де

показана динаміка зміни реалізованої продукції різних видів продукції, виготовленні на заводі.

Таблиця 2

Склад та структура товарної продукції ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» за обсягом реалізованої продукції

№	Продукція	Реалізація продукції						Середньорічний обсяг реалізації
		2012 р.	%	2013 р.	%	2014 р.	%	
1	Обладнання промислове	667	18,29	86,2	3	351,5	13	276,175
2	Насоси ротаційні	1152	31,58	1140	41	1159	42	862,75
3	Вузли та деталі до насосів	1151,5	31,57	83,8	3	115,9	4	337,8
4	Вузли та деталі до машин	124,8	3,42	112,5	4	64,7	2	75,5
5	Сушарки для оброблення с/г продукції	136	3,73	257	9	230	8	155,75
6	Вузли та деталі	30,6	0,84	15,2	1	402,7	15	112,125
7	Послуги з токарного оброблення	0	0,00	0	0	110,4	4	27,6
8	Вироби виливані з металів чорних	320	8,77	1051,5	38	264	10	408,875
9	Машини посудомийні (крім побутових)	65,5	1,80	40	1	51	2	39,125

Аналізуючи інформацію з таблиці за 2012 рік слід зазначити, що найбільшу питому вагу в обсязі реалізованої продукції в ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» мають насоси ротаційні об'ємні для перекачки рідин - 1152 тис. грн. (31,6%) та вузли та деталі до насосів для рідин та підйомників рідин - 1151,5 тис. грн. (31,5%). Також значну долі в складі обсягу реалізованої продукції мають обладнання промислове для виготовлення хлібобулочних виробів – 667 тис. грн. (18,2 %) і вироби виливані з металів чорних - 320 тис. грн. (8,7%). В підсумку, організація мала наступні дані. Насоси ротаційні об'ємні для перекачки рідин залишилися з найбільшою питомою вагою 40,9%, що складає 1140 тис. грн. Щодо виробів виливаних з металів чорних, то їх частина є 37,7% в 2014 році, тобто 1051,5 тис. грн.

Також слід зазначити, що сушарки для оброблення сільськогосподарської продукції шляхом зміни температури мають вартість в 257 тис. грн. (9,2%). Далі, в 2014 році насоси ротаційні об'ємні для перекачки рідин залишаються товаром з найбільшою питомою вагою – 1159 тис. грн. (42,1%). Друге місце за цим показником займають вузли та деталі до машин, зазначених за позицією - 402,7 тис. грн. (14,6%). Ще значний показник має обладнання промислове для вигот. хлібобул. виробів - 351,5 тис. грн. (12,7%). Після обробки даних за 3 роки, є змога визначити найбільші середні величини питомої ваги в структурі обсягів реалізованої продукції, якими є: насоси ротаційні об'ємні для перекачки рідин (37,5%), вироби виливані з металів чорних (17,8%), вузли та деталі до насосів для рідин та підйомників рідин (14,7%). Аналізуючи дані останньої колонки визначимо типи продукції, обсяг реалізації яких зменшився протягом трьох років: обладнання промислове для вигот. хлібобул. виробів (-315,5 тис. грн.), вузли та деталі до насосів для рідин та підйомників рідин (-1035,6 тис. грн.), вузли та деталі до машин сільського господарства, садівництва, лісового господарства, призначених для обробки та культивування ґрунту (-60,1 тис. грн.), вироби виливані з металів чорних (-56 тис. грн.), машини посудомийні (-14,5 тис. грн.). Позитивних рух в збільшенні обсягів реалізації продукції можна спостерігати в динаміці наступних видів продукції: насоси ротаційні об'ємні для перекачки рідин, шестеренні (+7 тис. грн.), сушарки для оброблення сільськогосподарської продукції шляхом зміни температури (+94 тис. грн.), вузли та деталі до машин, зазначених за позицією (+372,1 тис. грн.), послуги з токарного оброблення металевих частин для кранів, клапанів та подібних виробів (+110,4 тис. грн.).

Після аналізу даних різних видів продукції з найширшою динамікою руху за три роки відмітимо, що різниця 2014 від 2012 є негативною і складає -898,2 тис. грн. Як вже відзначалося, в 2013 році «Білопільський машинобудівний завод» змінив різновид господарських товариств на ТОВ і це є важливим фактором в такій різниці 2014 р. від 2012 р. Але, слід мати на

розумі, що за період існування заводу як товариства з обмеженою відповідальністю має досить стабільний стан: 2786,2 тис. грн. і 2749,2 тис. грн. у 2013 і 2014 рр.

3.2. АВС-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

АВС-аналіз є важливим методом, який використовується на підприємстві для визначення ключових моментів і пріоритетів. У контролінгу АВС-аналіз має особливе значення, оскільки дозволяє проводити цілеспрямовані й економічні заходи. Коли виявлені структурні елементи, для важливих процесів негайно можуть бути здійснені ефективні коригувальні заходи.

При АВС-аналізі зіставляються показники в натуральному і вартісному вираженні. Дослідження, проведені на підприємствах, показують, що відносно невеликі величини в натуральному вираженні, узяті в деякій сукупності, дають відносно великі вартісні значення. Тому керівництво повинне виявити на підприємстві ті невеликі величини в натуральному вираженні, яким відповідають великі вартісні значення. Тоді можна відносно швидко впливати на всю сукупність відповідно до цільових уявлень.

АВС-аналіз може бути застосований, насамперед, у матеріально-технічному забезпеченні, виробництві і збуті. У рамках цього аналізу в сфері матеріально-технічного забезпечення розглядаються кількість і вартість деталей у розрізі постачальників. В сфері виробництва можуть бути проведені дослідження і зміна постійних витрат. В сфері збуту інтерес представляють замовлення, що надходять, і продукція що продається.

АВС-аналіз необхідний і при дослідженні витрат по елементах, місцям виникнення й об'єктам калькулювання.

АВС-аналіз може бути також з великим успіхом застосований в сфері збуту для більш детального вивчення груп продуктів, груп клієнтів і сегментів продажу.

Таким методом, як ABC-аналіз, повинний користатися фахівець із закупівлі і завідувач складом. За допомогою ABC-аналізу в цих сферах діяльності необхідно розділити істотні і несуттєві процеси закупівель і складування. Варто сконцентрувати увагу на матеріалах, що мають велике економічне значення, з метою зниження витрат за рахунок проведення цільових заходів. За допомогою цього способу можна істотно підвищити ефективність закупівельної і складської діяльності.

Важливе значення при закупівлі має точна інформація про постачальників і необхідні матеріали. Не всі постачальники і деталі характеризуються однаковим впливом на ефективність. У зв'язку з цим доцільно інтенсивніше займатися постачальниками, що мають великий обіг. Матеріали і деталі, що регулярно використовуються у великих кількостях, повинні бути також перевірені більш детально.

Значення окремих постачальників і деталей не відомо багатьом працівникам з відділу матеріально-технічного забезпечення. У зв'язку з цим необхідно по можливості об'єктивно визначити важливість постачальників і деталей за допомогою ABC-аналізу, що полегшує їхню класифікацію відповідно до їх значення для підприємства.

Даний метод контролінгу використовується при селективному відборі найцінніших для підприємства постачальників і клієнтів, найважливіших видів сировини і матеріалів, найвагоміших елементів затрат, найрентабельнішої продукції, найефективніших напрямів капіталовкладень. ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників. Згідно з цим методом досліджувана сукупність, наприклад запаси сировини та матеріалів, ділиться на три частини:

група А — запаси, які є найціннішими з погляду їх вартості, однак можуть використовуватися підприємством у незначній кількості в натуральному виразі;

група В — середні за величиною запаси як у кількісному, так і в грошовому виразі;

група С — запаси з найбільшою часткою в натуральному виразі, однак незначні з погляду їх вартості.

Зазначимо, що АВС-аналіз можна використовувати для пошуку резервів зниження собівартості в розрізі окремих центрів затрат, інвестиційних проектів чи видів продукції. Окрім цього, даний метод придатний для оптимізації портфеля продукції, виробництвом та реалізацією якої займається підприємство, максимізації обсягів реалізації продукції тощо.[23]

Основна увага в процесі управління товарно-матеріальними запасами приділяється запасам, віднесеним до групи А, меншою мірою — групи В та С. Концентрація уваги на найпріоритетніших напрямках управління запасами та дебіторською заборгованістю, зниження собівартості продукції, найреальніших шляхах збільшення обсягів реалізації дозволяє підвищити ефективність управління фінансами підприємства в цілому. Так, концентрація зусиль на пошуку резервів зниження затрат, які займають найбільшу питому вагу в структурі собівартості продукції, принесе відчутніші результати, ніж у разі пошуку резервів зниження тих затрат, які займають невелику частку. В структурі собівартості продукції більшості вітчизняних підприємств значнішу питому вагу займають витрати на сировину та матеріали. Це означає, що суб'єктам господарювання доцільно проводити АВС-аналіз даного елемента затрат.

Аналіз можна здійснювати в розрізі окремих постачальників або окремих видів сировини і матеріалів. В останньому випадку в ході аналізу відбираються види сировини (матеріалів, комплектуючих), на які у вартісному виразі припадає найбільша питома вага у структурі собівартості за даним елементом затрат. З метою проведення ефективного АВС-аналізу сировини та матеріалів у зарубіжній практиці рекомендується застосовувати таку класифікацію окремих їх видів:

1) А-сировина — види сировини (матеріалів), на які припадає понад 50 % затрат у загальній структурі;

2) В-сировина — види сировини (матеріалів), питома вага яких у загальній структурі закупок перевищує 25 %;

3) С-сировина — інші, незначні види сировини (матеріалів).

АВС аналіз досліджуваного підприємства наведено у таблиці 3.

Таблиця 3

АВС-аналіз продукції підприємства ТОВ «Білопільський
машинобудівний завод»

№	Продукція	Частка у структурі у %	Частка у структурі з накопиченням	Середньорічний обсяг реалізації	Клас АВС	Поєднанн я аналізів
1	Обладнання промислове	12,03	12,03	276,175	А	AZ
2	Насоси ротаційні	37,58	49,61	862,75	А	AZ
3	Вузли та деталі до насосів	14,71	64,33	337,8	В	BZ
4	Вузли та деталі до машин	3,29	67,61	75,5	В	BZ
5	Сушарки для оброблення с\г продукції	6,78	74,40	155,75	В	BZ
6	Вузли та деталі	4,88	79,28	112,125	В	BZ
7	Послуги з токарного оброблення	1,20	80,49	27,6	С	CZ
8	Вироби виливані з металів чорних	17,81	98,30	408,875	С	CZ
9	Машини посудомийні (крім побутових)	1,70	100,00	39,125	С	CZ

Аналіз даних показав, що на підприємстві ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» до класу А відносимо обладнання промислове та насоси ротаційні, до класу В вузли та деталі до насосів, вузли та деталі до машин, сушарки для оброблення с\г продукції, а також вузли та деталі, до класу С послуги з токарного оброблення, вироби виливані з металів чорних та машини посудомийні (крім побутових).

При проведенні АВС-аналізу будується графік залежності сукупного ефекту від кількості елементів. Даний графік називають кривою Паретто, кривою Лоренса або АВС-кривою. За результатами аналізу асортиментні позиції ранжуються і групуються в залежності від їх вкладу в загальний

ефект. В логістиці АВС-аналіз зазвичай використовують для відстежування об'ємів відвантажень відповідних артикулів та частоти звернень до відповідних позицій асортимента, а також для ранжування клієнтів за кількістю замовлень.

Графік кривої Лоренса зображено на рис.1.

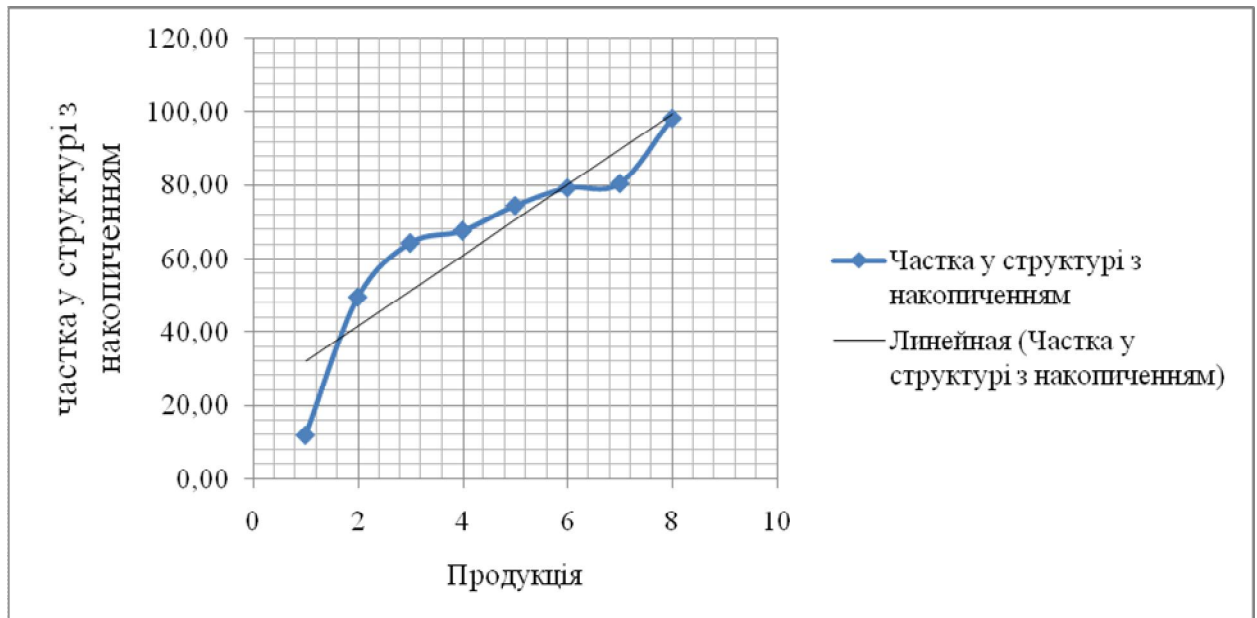


Рис.1. Крива Лоренса

3.3.XYZ -аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

З метою оптимізації запасів на практиці досить часто АВС-аналіз комбінують з іншим методом контролінгу — XYZ-аналізом, який характеризує рівномірність запуску окремих видів сировини (матеріалів) у виробництво. Даний метод широко використовується в процесі нормування обігових коштів для створення виробничих запасів. У ході XYZ-аналізу найвживаніші види сировини (матеріалів) групуються залежно від рівня їх споживання в три класи:

Група Х — товари, що характеризуються стабільним попитом (розміром продажу), висока можливість вірного прогнозування продажу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 0 до 10%.

Група Y — товари, що мають деякі коливання продажу, характеризуються середніми можливостями їх прогнозування. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 11 до 25%.

Група Z — товари з нерегулярним і нестабільним попитом, слабка точність прогнозування продажу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі -26%.

Залежно від класу, до якого віднесена сировина, залежить точність прогнозування її потреби для виробництва, а отже, величина запасів. Зрозуміло, що потреба в X-сировині характеризується найвищим рівнем точності прогнозування та нормування; Y-сировині — середнім рівнем точності. Потребу в Z-сировині дуже важко спрогнозувати. Виходячи з цього можна дійти висновків щодо рекомендованої величини запасів (обсягу обігових коштів, які заморожуються в них): у першому випадку обсяги запасів є мінімальними; у другому — в певні періоди запаси повинні бути високими; у третьому — постійні запаси створювати взагалі недоцільно.

XYZ-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» розглянемо у таблиці 4.

Таблиця 4

XYZ-аналіз підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

№	Продукція	2012 р.	2013 р.	2014 р.	Середнє		Клас XYZ
1	Обладнання промислове	667	86,2	351,5	276,18	0,94	Z
2	Насоси ротаційні	1152	1140	1159	862,75	0,58	Z
3	Вузли та деталі до насосів	1151,5	83,8	115,9	337,80	1,40	Z
4	Вузли та деталі до машин	124,8	112,5	64,7	75,50	0,65	Z
5	Сушарки для оброблення с\г продукції	136	257	230	155,75	0,65	Z
6	Вузли та деталі	30,6	15,2	402,7	112,13	1,50	Z
7	Послуги з токарного оброблення	0	0	110,4	27,60	1,73	Z
8	Вироби виливані з металів чорних	320	1051,5	264	408,88	0,95	Z
9	Машини посудомийні (крім побутових)	65,5	40	51	39,13	0,62	Z

Аналіз даних показав, що продукція підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» відносить до класу Z, отже це товари з нерегулярним і нестабільним попитом, слабка точність прогнозування продажу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі -26%.

3.4.Управління маркетинговою та логістичною діяльністю підприємства підприємства ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» здійснюється адміністрацією і відділом збуту і маркетингу.

Адміністрація, в особі директора, зобов'язується проводити маркетингові дослідження щодо вивчення кон'юнктури ринку, складати на їх основі виробничі плани та своєчасно доводити їх до структурних підрозділів.

У своєму безпосередньому підпорядкуванні директор має менеджера по маркетингу.

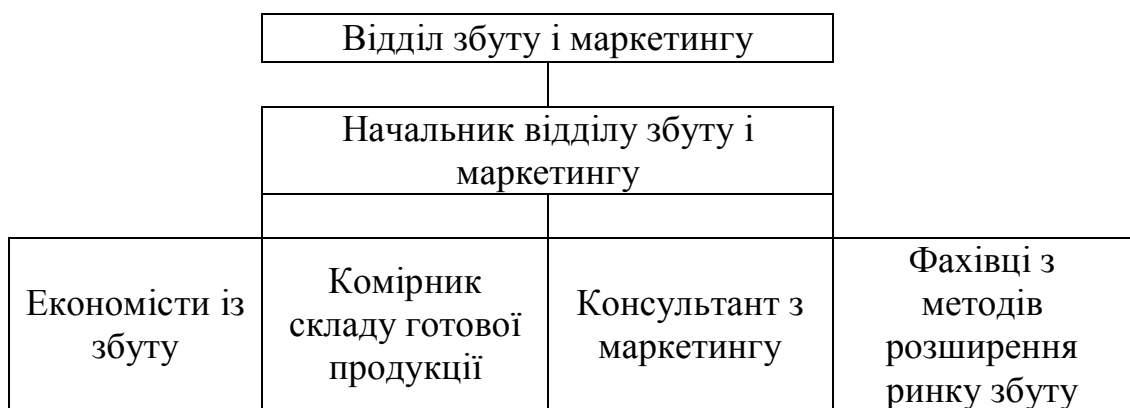


Рис.2 Структура роботи відділу збуту і маркетингу ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Можна визначити основні цілі відділу збуту і маркетингу:

- досягнення максимально можливого споживання, що створює умови для росту виробництва, зайнятості, благополуччя;
- в максимально короткий строк адаптувати діяльність та систему управління виробництвом до внутрішніх та зовнішніх економічних умов, що змінюються;
- покращення якості життя: якість, кількість, доступність та вартість продукції;
- забезпечити стабільне фінансове та матеріальне становище ТОВ «БМЗ».

Вся маркетингова діяльність на підприємстві будується на принципах розуміння споживача, максимальне задоволення його потреб, пристосування виробництва к потребам ринку. Служба маркетингу виконує такі функції:

- управління маркетинговою діяльністю;
- дослідження поведінки споживачів;
- комплексне дослідження ринку;
- планування асортименту товарів;
- участь в розробці цінової політики;
- організація товароруху у каналах збуту;
- реклама, стимулювання продажів;
- організація сервісного обслуговування.

В своїй практичній діяльності начальник відділу маркетингу керується нормативними актами діючого законодавства, наказами та інструкціями керівництва підприємства.

Під логістикою в сфері економіки розуміється науково-практичний напрямок господарювання, що укладається в ефективному керуванні матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними й фінансовими потоками в сферах виробництва й обігу.

Підприємство ТОВ «БМЗ», у якому обробляються матеріальні потоки, має у своєму складі службу, що здійснює закупівлю, доставку й тимчасове

зберігання предметів праці, цю діяльність виконує заступник директор по постачанню.

У логістиці ТОВ «БМЗ» відносини з постачальниками будуються на наступних принципах:

- звертатися з постачальниками так само, як і із клієнтами фірми;
- не забувати на ділі демонструвати спільність інтересів;
- знайомити постачальника зі своїми завданнями й бути в курсі його ділових операцій;
- проявляти готовність допомогти у випадку виникнення проблем у постачальника;
- дотримувати прийняті на себе зобов'язання;
- ураховувати в діловій практиці інтереси постачальника.

Важливе значення в реалізації плану закупівель ТОВ «БМЗ» мають приймання продукції, документальне оформлення поставок, перевірка якості й кількості товару.

Із метою економії часу, зусиль і відповідно грошей варто подбати про те, щоб складські приміщення, місця розвантаження, приймання товару були розташовані якнайближче друг до друга й недалеко від виробничих приміщень.

Щоб уникнути скупчення транспорту на території підприємства або у воріт складу, для економії витрат праці на вантажно-розвантажувальних роботах складіть графік поставок, погоджений з усіма постачальниками.

ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» виділяє три групи функцій логістичного керування:

1. планування й координація діяльності учасників процесу.
2. регулювання ходу робіт з виконання отриманих замовлень.
3. контроль за рухом матеріальних потоків.

ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» виділяє ряд основних причин роботи на зовнішніх ринках збуту, а саме:

- пошук більшої дохідності бізнесу;

- згладжування різких коливань попиту;
- подовження життєвого циклу товару (час продажу товару в цілому);
- отримання визнання за кордоном та завоювання міжнародного престижу для фірми та її товару;
- покращення ліквідності активів підприємства за рахунок використання закордонних джерел отримання готівкової валюти;
- вихід за кордон як свідоцтво ефективності своєї підприємницької діяльності;
- освоєння передового досвіду ведення міжнародної діяльності, навчання та підвищення компетентності персоналу підприємства.

У таблиці зазначаються напрямки ринків збуту в ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» у 2014 році.

Таблиця 5

Характеристика ринків збуту ТОВ «Білопільський машинобудівний завод» у 2014 році

Продукція	Од. вим.	К-ть	Контрагент (покупець)
Насос П6-ППВ (в сборе)	шт.	2	ТОВ «Європром» Росія експорт
Насос П6-ППВ (без двиг, ред, плиты, муфт)	шт.	4	ТОВ «Європром» Росія експорт
Насос П6-ППВ (в сборе)	шт.	3	ООО «Європром» г. Белгород (експорт)
Насос П6-ППВ (в сборе с взрывозащищённым двигателем)	шт.	1	ООО «Європром»г. Белгород (експорт)
Просеиватель для муки Ш2-ХМ2-В	шт.	3	ЗАО «Клайпедос дуона», Литва (експорт)
Насос П6-ППВ (в сборе)	шт.	4	СП ОАО «ХоразмШакар» Ташкент (експорт)
Машина бутыломоечная БМ	шт.	1	ООО «Європром» Росія експорт

Інформація з попередньої таблиці доводить, що товариство має альтернативні шляхи збуту виробленої продукції, і крім проаналізованого вище ринку Російської Федерації, ТОВ «БМЗ» має змогу поширювати свій крок по іншим країнам ближнього і далекого зарубіжжя. Як видно з таблиці, підприємство вдало співпрацювало з організаціями з Литви, Узбекистану і Болгарії. Це не може не тішити, бо показує потенціал розвитку заводу при розумному менеджменті і вдалих економічних рішеннях. Табл. 6 описує основні цілі логістичної системи і напрямки щодо їх реалізації в ТОВ «БМЗ».

Таблиця 6

Основні цілі логістики та напрямки роботи в їх реалізації в ТОВ «БМЗ»

Область діяльності	Основні цілі логістики	Напрямки роботи з реалізації цілей логістики
Закупівля матеріалів	Здійснення закупівель за мінімальними цінами; підвищення надійності поставок; забезпечення синхронності процесів постачання та обробки матеріалів	Формування заявок на матеріали; вибір постачальників; розробка графіка доставки матеріалів; проектування та організація функціонування підрозділів, що беруть участь у матеріальному і технічному забезпеченні виробництва
Виробництво виробів	Забезпечення безперервності процесу виробництва. Виконання отриманих замовлень по асортименту та якості: мінімізація витрат на виробництво; пристосування виробництва до мінливого попиту	Організація транспортування матеріалів в процесі виробництва. Організація доставки матеріалів до робочих місць; управління матеріальним потоком у виробництві
Збут готової продукції	Задоволення попиту споживачів; постачання продукції відповідно до замовлень і договорів; висока ступінь готовності поставок	Встановлення прямих зв'язків зі споживачами продукції, формування портфеля замовлень; організація доставки продукції споживачам; організація сервісного обслуговування споживачів; організація складування готової продукції

Розглянемо структуру каналів збуту продукції



Рис. 3. Структура каналів збуту ТОВ «Білопільський машинобудівний завод»

Висновки та пропозиції

Логістичний менеджмент значною мірою впливає на стан фінансово-економічного та правового забезпечення форм взаємодії в ринкових умовах; і навпаки, виникають нові вимоги до комунікаційного забезпечення господарських зв'язків, до ринку транспортних послуг, організації і функціонування складського господарства, розвитку транспортних служб в посередницьких організаціях і на підприємствах. При цьому комплексно розглядаються, оцінюються і вибираються економічні способи доставки вантажів, застосовуються прогресивні комерційно-правові норми і правила, тарифи і перевізні документація.

Основна мета логістичного менеджменту полягає в адаптації виробничої фірми до запитів споживачів, що означає гарантію швидкого виконання їх замовлень і точне дотримання термінів поставки.

Актуальність впровадження логістичного менеджменту в практику діяльності промислових підприємств України зумовлена вимогами ринкової економіки. В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції, логістичний менеджмент набуває свого безпосереднього статусу і значення, але залишається проблемним його впровадження в діяльність підприємств, забезпечення функціонування та підвищення його ефективності.

Білопільський машинобудівний завод спеціалізується на виготовленні устаткування для хлібопекарського виробництва, харчової промисловості, сільського господарства і переробних галузей промислового комплексу. Підприємство має зручне географічне положення.

Має розвинені та стабільні зовнішні зв'язки з підприємствами з-за кордону, повністю забезпечує внутрішній ринок та частку зовнішнього. Продукція є конкурентоспроможною, відповідає внутрішнім стандартам якості.

При вивченні системи управління маркетингом на підприємстві були з'ясовані основні шляхи поширення, реклами та збуту продукції. На підприємстві активно використовуються сучасні технічні засоби для

розповсюдження інформації в країні та за її межами, що дозволяє знаходити нові ринки збуту. Але все ж таки такий спосіб знаходження нових ринків збуту є далеко не досконалим. Не завадило б користуватися консультаціями державних установ і посольств, а на перших кроках навіть скористуватися спеціальними міжнародними організаціями.

Праця відділу зовнішньоекономічних відносин маркетингу і збуту є взагалі активною та досить продуктивною, але все ж таки не завадило б збільшити кількість працівників цього відділу на кілька продуктивних працівників.

Виходячи з досліджень ринку потенційних покупців, визначена основна номенклатура продукції, що випускається: устаткування для хлібопекарської промисловості, насоси для перекачування патоки на підприємствах цукрової промисловості, пельменні автомати, пляшкомильні машини, зерносушильні комплекси, які, крім вільного ринку, реалізуються також за програмою державного фінансового лізингу, що дає значне збільшення продажів. Окрім традиційних видів продукції, підприємство освоює і упроваджує у виробництво вузли і деталі для металургії і коксохімічної продукції.

Основний регіон збуту — Україна, експорт — Росія, Білорусія, Болгарія.

Список використаної літератури

1. Глобальна логістика у регулюванні транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків України / О.С. Ігнатенко, А.М. Дмитриченко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. - 2011. - Вип. 8. - С. 79-83. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2011_8_22
2. Глобальна логістика у регулюванні транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків України / О.С. Ігнатенко, А.М. Дмитриченко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. - 2011. - Вип. 8. - С. 79-83. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2011_8_22
3. Економіка логістичних систем: монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін.; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів : Національний Університет "Львівська політехніка", 2008. – 596 с.
4. Економічний зміст поняття "логістика" / О. Б. Пугаченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2012. - Вип. 22(1). - С. 11-19. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2012_22\(1\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2012_22(1)_4)
5. Електронна логістика: визначення та складові її інструментарію / Н. В. Валькова // Моделювання регіональної економіки. - 2013. - № 1. - С. 119-128. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2013_1_15
6. Змістовий аналіз дефініції "логістична діяльність" / О. М. Сумець // Сталий розвиток економіки. - 2013. - № 4. - С. 290-295. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2013_4_63
7. Інформаційна логістика складського господарства на промислових підприємствах / Ю. П. Синиціна, Н. В. Витрішко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2014. - Вип. 2. - С. 181-189. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_2_24

8. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
9. Логістика в менеджменті промислових підприємств: теорія та практика застосування / І. В. Нижник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2014. - № 5(1). - С. 31-34. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5\(1\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2014_5(1)_8)
10. Логістика на ринку транспортних послуг країни / О. В. Бойко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. - 2014. - Вип. 38. - С. 27-34. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppri_2014_38_7
11. Логістика товарно-матеріальних запасів та складська логістика в готельному господарстві / І. Г. Смирнов // Географія та туризм. - 2014. - Вип. 27. - С. 63-74. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2014_27_10
12. Логістика у діяльності вертикальних маркетингових структур аграрного сектора / Н. І. Чухрай // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Ѓжицького. - 2014. - Т. 16, № 1(2). - С. 235-242. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2014_16_1\(2\)_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2014_16_1(2)_36)
13. Логістика як інструмент оптимізації ресурсних потоків у споживчій кооперації / І. П. Міщук // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2010. - Вип. 2. - С. 365-372. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_2_56
14. Логістика як основа ефективного управління організацією / Т. А. Клімович, О. Є. Ігнатов // Формування ринкових відносин в Україні. - 2012. - № 12. - С. 128-132. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_12_32
15. Логістика, як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств України / О. В. Пожуєв // Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер. : Економічні науки. - 2011. -

- Вип. 22. - С. 118-123. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2011_22_22
16. Логістична діяльність організацій та її системна декомпозиція / В. Г. Алькема // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2014. - Вип. 37. - С. 148-155. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2014_37_23
17. Логістична діяльність промислового підприємства в його маркетинговій політиці / М. В. Мальчик, З. О. Толчанова // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Сер. : Економіка. - 2013. - Вип. 21. - С. 68-70. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2013_21_18
18. Малярець Л. М., Формалізація задач контролінгу логістичної діяльності підприємства: Монографія / Л.М. Малярець, Г.Л. Матвієнко-Біляєва. — Харків, Вид: ХНЕУ, 2010.
19. Маркетингова діяльність промислового підприємства на фінансовому ринку / М. П. Калиниченко // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Вип. 2(2). - С. 34-39. - Режим доступу:
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2\(2\)_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2(2)_7)
20. Маркетингова комунікаційна діяльність машинобудівного підприємства / Ю. Є. Петруня, С. С. Яременко // Європейський вектор економічного розвитку. - 2013. - № 2. - С. 196-204. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/ever_2013_2_24
21. Матвиенко – Беляева Г. Л. Информационное обеспечение контроллинга логистической деятельности машиностроительных предприятий / Г.Л. Матвиенко-Беляева // Бизнес Информ. – 2010. – № 6. – С. 103–108.
22. Митна логістика: картографічний аспект / І. Г. Смирнов // Часопис картографії. - 2011. - Вип. 1. - С. 168-187. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/ktvsh_2011_1_24

23. Митна логістика: сьогодення та перспективи / Л.А. Гужевська // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. - 2011. - Вип. 8. - С. 34-37. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Upsal_2011_8_10
24. Міжнародна логістика: поняття та напрями розвитку в сучасному світі / О. В. Корнієцький // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія : Економіка. - 2014. - Т. 247, Вип. 235. - С. 66-71. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2014_247_235_13
25. Поліщук Н.В. Логістика і контролінг як інтегровані функції менеджменту /Н.В. Поліщук [електронний ресурс] // <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9910/1/61.pdf>.
26. Тюріна Н. М., Гой І. В., Шкодін О. С. Формування та реалізація процесів логістизації машино-будівних підприємств : монографія / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, О. С. Шкодін. – Хмельницький : ХНУ, 2014. – 257 с.
27. Фінансова логістика на підприємстві: теоретичні аспекти / Л. М. Докієнко // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2012. - № 3. - С. 121-126. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2012_3_19
28. Яшкіна О.І. Маркетингові дослідження інновацій в машинобудуванні:[монографія] / О.І. Яшкіна. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. – 290 с.

ДОДАТКИ

Додаток

Таблиця 1

Характеристика ринків збуту ТОВ "БМЗ" за 1 півріччя 2013 року

Продукція	Од. вим.	К- ть	Контрагент (покупець)
1	2	3	4
Чавунне литво	т	14	ПП «НТЦ «Промтехкомплект» м. Суми
Насос П6-ППВ (в комплекті)	шт..	2	ТОВ «Європром» Росія експорт
Насос П6-ППВ (без двиг, ред, пліти, муфт)	шт.	4	ТОВ «Європром» Росія експорт
Насос П6-ППВ (без двиг, ред, пліти и муфт)	шт.	6	ТОВ «Сумихіммаш» м. Суми
Насос П6-ППВ (без двиг, пліти и муфт)	шт.	4	ТОВ «Сумихіммаш» м. Суми
Механічна обробка фланців		52	ТОВ «НПП «Арма-Т»
Механічна обробка корпусів		11	ТОВ «НПП «Арма-Т»
Насос П6-ППВ (без двигуна)		1	ЧАО «Волчанський МЭЗ» Україна
Насос П6-ППВ (в комплекті с двигуном 18,5 кВт)		1	ТОВ «Біохімінвест» Україна
Насос П6-ППВ (в комплекті)		2	ПАТ «Дрожжівий комбінат» Україна
Насос П6-ППВ в комплекті		1	ТОВ «Фірма «Ватра Лтд» м. Суми
Механічна обробка корпусів		1	ТОВ ООО «НПП «Арма-Т»
Муфта чуг. 235		5	ТОВ "Сенсі" м. Суми
Муфта чуг. 190		5	ТОВ "Сенси" м. Суми
Муфта чуг. велика		4	ТОВ "Сенсі" м. Суми
Муфта чуг. Мала		4	ТОВ "Сенсі" м. Суми
Рама СНС 100.201.100.000СБ		1	ТОВ "Сенсі" м. Суми
Насос П6-ППВ (в комплекті)		3	ТОВ «Європром» м. Белгород (експорт)
Насос П6-ППВ (в комплекті з вибухозахисним двигуном)		1	ТОВ «Європром» г. Белгород (експорт)
Просіювач для муки Ш2-ХМ2-В		3	ПАТ «Клайпедос дуона», Литва (експорт)
Зірочка Т1-ХР3-А-02.201-01 (Z=13, T=140, Dвн=55)		5	ПАТ «Селидовський хлібокомбінат» (експорт)
Комплект додаткового обладнання до сушки барабанного типу модель СЗСБ-8А		1	ТД «Індуктор» філіал ПАТ «Індуктор» Україна
Рама СНС 100.201.100.000 СБ		1	ТОВ "Сенсі" Суми
Корпус П6-ППВ.48-116		3	ТОВ "ТД Техекспо" Україна

Продовження табл.

1	2	3	4
Шестерня П6-ППВ.48-101		6	ТОВ "ТД Техекспо" Україна
Ролик опорний к СЗСБ-8А		1	ФХ «Сяйво-Стрий» Україна
Комплект зірочок до СЗСБ-8А		1	ФХ «Сяйво-Стрий» Україна
Насос П6-ППВ <i>(в комплекті)</i>		4	СП ПАТ«Хоразм Шакар» Ташкент (експорт)
Шестерня П6-ППВ.48-101		12	ЧП «Близнюки» Україна
Накладка П6-ППВ.48-113		12	ЧП «Близнюки» Україна
Корпус П6-ППВ.48-116		1	ПАТ "Завод ім. Фрунзе" Україна
Шестерня П6-ППВ.48-101		4	ПАТ "Завод ім. Фрунзе" Україна
Накладка П6-ППВ.48-113		4	ПАТ "Завод ім. Фрунзе" Україна
Кришка чуг. П6-ППВ.48-110А <i>(з бронзовими втулками)</i>		2	ПАТ "Завод ім. Фрунзе" Україна
Кришка чуг. П6-ППВ.48-120А <i>(с бронзовими втулками)</i>		2	ПАТ "Завод ім. Фрунзе" Україна
Шестерня П6-ППВ.48-101		6	ТОВ "Козовзкий цукровий завод" Україна
Машина бутиломиюча БМ		1	ТОВ «Європром» Росія експорт
Механічна обробка корпусів		9	ТОВ«НПП «Арма-Т» Суми

Отже, підприємство ТОВ «БМЗ» реалізує свою продукцію як на території України (у багатьох регіонах), так і за її межами.

Сучасний стан національного господарства України характеризується високим рівнем відкритості економіки, де зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств є важливим чинником її економічного зростання. Особливо це стосується підприємств вітчизняного машинобудування адже ефективне функціонування саме цієї галузі народного господарства має велике значення для зміцнення економіки України і ставленні її як незалежної високорозвинутої держави.

Відомо, що ємність національного ринку є порівняно невисокою і підприємства машинобудівної галузі вимушені виходити на зовнішні ринки збуту.

Звернувшись до аналітичної довідки про діяльність ТОВ «БМЗ» за 2014 рік, є змога проаналізувати данні наступної таблиці.

Таблиця 2

Частка експорту в обсязі реалізованої продукції ТОВ «Білопільський
машинобудівний завод» у 2014-2015 рр.

Показник	2014р. факт	2015р. прогноз	Потенційний приріст
Обсяг виробленої продукції (тис. грн.)	2783	2850	67
Обсяг реалізованої продукції (тис. грн.)	2748	2800	52
- в тому числі на експорт	834,6	900	65,4
Із загального обсягу реалізованої продукції реалізовано:			
- до РФ (%)	65,9	66	0,1
- до ЄС: Болгарія (%)	2,2	2,5	0,3

Із таблиці дається змога зрозуміти, що експорт складає левову долю в обсязі реалізованої продукції товариства. У 2014 році експорт до Російської федерації склав 65,9%, що є 1810,9 тис. грн., експорт то Болгарії – 2,2%, що дорівнює 604,5 тис. грн. Тож, загалом обсяги від реалізації продукції на експорт склали 2415,4 тис. грн., або 68,1%.