

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Сумський державний університет**  
**Шосткинський інститут**  
**Кафедра економіки та управління**

«До захисту допущено»  
В. о. завідувача кафедри  
\_\_\_\_\_ Мануйлович Ю. М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)  
«03» червня 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 051 «Економіка»,  
освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес»

на тему: "Оптимізація логістичних витрат підприємства"

Студента групи \_\_\_\_\_ Ез-01ш \_\_\_\_\_ Хукаленко Радіон Валерійович  
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ Р.В.Хукаленко  
(підпис) (ініціали та прізвище студента)

Керівник \_\_\_\_\_ В.о. зав. кафедри к.е.н. Мануйлович Ю.М. \_\_\_\_\_  
(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали) (підпис)

**Шостка – 2024**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Шосткинський інститут  
Кафедра економіки та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри економіки та  
управління Мануйлович Ю. М.

«26» січня 2024 р.

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

за спеціальністю 051 Економіка,

освітньо-професійної програми «Економіка і бізнес»

студентці групи Ез-01ш

(шифр та номер групи)

Хукаленко Радіон Валерійович

(ПІБ студента)

1. Тема роботи Оптимізація логістичних витрат підприємства  
затверджена наказом по ШІ СумДУ № 16-ОД від «01» квітня 2024 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи 30.05.2024
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідити логістичні витрати підприємства
4. Об'єкт дослідження: показники діяльності ТДВ«Охтирський хлібокомбінат»
5. Предмет дослідження: бізнес-процеси підприємства і витрати його діяльності
6. Кваліфікаційна робота бакалавра виконується на матеріалах: статтях публікаціях українських та зарубіжних вчених, законодавчих та нормативно-правових актів України щодо трудових ресурсів підприємства, а також інструктивно-методичних документах та фінансово-економічній звітності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
1	Теоретичні основи формування логістичних витрат на виробничому підприємстві	19.02.2024
2	Аналіз логістичних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат	25.03.2024
3	Напрямки оптимізації логістичних витрат підприємства	17.05.2024

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи бакалавра:

У розділі 1 студент має дослідити теоретичні основи формування логістичних витрат на виробничому підприємстві

У розділі 2 студент має зробити Аналіз логістичних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

У розділі 3 студент має розглянути напрямки оптимізації логістичних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат

8. Дата видачі завдання 26 січня 2024 року

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра \_\_\_\_\_ Мануйлович Ю.М.  
(підпис) (ПІБ керівника роботи)

Завдання до виконання одержав \_\_\_\_\_ Хукаленко Р.В.  
(підпис) (ПІБ студента)

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота містить 39 стор. тексту; 3 розділи; 3 малюнки; 10 таблиць; список використаної літератури складається із 92 джерел.

За допомогою логістичної діяльності підприємство має змогу для безперебійної діяльності, вчасних поставок сировини та збуту продукції, скорочення часу виробничого циклу та підвищення оборотності капіталу, що і обумовило актуальність даної теми дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити напрями оптимізації логістичних витрат виробничого підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- виявити поняття та сутність «логістичних витрат»;
- провести аналіз класифікаційних ознак логістичних витрат та виявити методи управління ними;
- дати оцінку фінансово - економічної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»;
- провести аналіз системи управління логістичними витратами на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»;
- оцінити ефективність логістичної діяльності на підприємстві;
- виявити недоліки у системі управління логістичними витратами та на їх основі розробити напрями оптимізації логічних витрат;
- розробити шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є система управління логістичними витратами ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» та їх вплив на фінансовий результат.

Предметом кваліфікаційної роботи є процес формування та аналізу логістичних витрат виробничих підприємств.

Для написання роботи застосовано загальнонаукові методи теоретичного узагальнення та порівняння, аналітичний, графічно - табличний та статистичний методи.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять законодавчі та нормативні документи, матеріали навчальних посібників та періодичних видань, наукові праці та статті вітчизняних та зарубіжних учених, а також фінансова звітність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 рр.

При написанні першого розділу роботи нами було досліджено, що «логістичні витрати»- поняття досить широке і має безліч трактувань різними вченими. Але, спільним у всіх їх визначеннях є те, що всі вони оцінюються за економічною суттю.

Залежно від діяльності підприємства існує також і безліч класифікаційних ознак, за якими розподіляються логістичні витрати для подальшого обліку, аналізу та управління.

У другому розділі роботи було проаналізовано фінансово- господарську діяльність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат», проведено аналіз логістичних витрат за 2020-2022 роки та проаналізовано ефективність діяльності системи логістики на підприємстві.

Третій розділ роботи був присвячений шляхам оптимізації логістичних витрат аналізованого підприємства та підвищення ефективності його логістичної діяльності. Нами було запропоновано зменшити власний автопарк та більше уваги звернути на логістику за допомогою аутсорсингових компаній та зменшення складських приміщень, а також використання новітніх технологій управління логістичною діяльністю

Ключові слова: логістика, логістичні витрати, логістична діяльність, поставки, оптимізація, ефективність, рентабельність.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1 Поняття та сутність логістичних витрат підприємства.....	10
1.2 Класифікація логістичних витрат у системі управління підприємством.....	12
1.3. Методи оцінки та управління логістичними витратами підприємства.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТДВ «ОХТИРСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ».....	17
2.1 Загальна характеристика ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».....	17
2.1. Аналіз логістичних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».....	20
2.2. Діагностика логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».....	25
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....	28
3.1 Удосконалення системи управління логістичними витратами ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».....	28
3.2 Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства.....	33
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	38

## ВСТУП

Функціонування виробничого підприємства в сучасних умовах потребує негайної реакції як на зміни внутрішнього ринку, так і на ситуацію в країні, що неможливо зробити без ретельного аналізу логістичних витрат підприємства та логістичної діяльності в цілому.

Лише наявність достовірної інформації щодо логістичних витрат, їх вплив на фінансовий результат підприємства та рентабельність продукції дадуть фундамент для ефективної діяльності підприємства.

За допомогою логістичної діяльності підприємство має змогу для безперебійної діяльності, вчасних поставок сировини та збуту продукції, скорочення часу виробничого циклу та підвищення оборотності капіталу, що і обумовило актуальність даної теми дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи – розробити напрями оптимізації логістичних витрат виробничого підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- виявити поняття та сутність «логістичних витрат»;
- провести аналіз класифікаційних ознак логістичних витрат та виявити методи управління ними;
- дати оцінку фінансово - економічної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»;
- провести аналіз системи управління логістичними витратами на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»;
- оцінити ефективність логістичної діяльності на підприємстві;
- виявити недоліки у системі управління логістичними витратами та на їх основі розробити напрями оптимізації логічних витрат;
- Розробити шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є система управління логістичними витратами ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» та їх вплив на фінансовий результат.

Предметом кваліфікаційної роботи є процес формування та аналізу логістичних витрат виробничих підприємств.

Для написання роботи застосовано загальнонаукові методи теоретичного узагальнення та порівняння, аналітичний, графічно - табличний та статистичний методи.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становлять законодавчі та нормативні документи, матеріали навчальних посібників та періодичних видань, наукові праці та статті вітчизняних та зарубіжних учених, а також фінансова звітність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 рр.



## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1 Поняття та сутність логістичних витрат підприємства

У процесі своєї діяльності кожне підприємство стикається з рядом проблем, пов'язаних із ефективним управлінням матеріальними ресурсами, необхідними для виготовлення продукції, а також із реалізацією готової продукції, доставка її як до оптових покупців так і кінцевого споживача. Вирішення усіх цих проблем неможливе без побудови ефективної системи логістики на підприємстві.

У ході побудови логістичної системи на підприємстві формуються логістичні витрати.

Політика бізнесу з управління витратами повинна спиратися на основні сучасні економічні тренди розвитку, що спрямовані на досягнення цілей сталого розвитку та цифровізацію бізнес-процесів. Такі тренди обумовлюють будь які перспективні бізнес-рішення.

Існує безліч підходів до визначення поняття «логістичні витрати». Так, наприклад, Т.І. Савенкова визначає логістичні витрати як витрати, що виникають у процесі виконання логістичних операцій: закупівля сировини, внутрішнє переміщення сировини та готової продукції, транспортування готової продукції, а також витрати на персонал, складські запаси, умови зберігання.

Вчений Рета М.В. визначає логістичні витрати як сукупність, виражених у грошовій формі витрат живої праці, засобів виробництва, складського зберігання та транспортування [8].

На думку Новіпсної Є.В. логістичні витрати формуються поряд із загальними витратами, тобто є їх складовою частиною, а саме формуються при транспортуванні обумовленої суми товару, в обумовлене місце та час.

Сумець О.М. вбачає у логістичних витратах зменшення економічних вигід, у вигляді вибуття фінансових, трудових чи матеріальних ресурсів у процесі просування активів в межах логістичної системи підприємства[37].

Отже, не звертаючи увагу на те, що існує досить багато трактувань щодо поняття «логістичні витрати», можна дійти висновку, що всі вони визначають їх за економічною сутністю.

Складність побудови ефективної логістичної системи залежить від розміру самого підприємства, його специфіки діяльності, розміру частки ринку та місце розташування як самого підприємства, так і його виробничих потужностей та складських приміщень від споживачів продукції та постачальників сировини.

Проаналізувавши економічні показники діяльності вітчизняних підприємств виявлено, що логістичні витрати становлять близько 30% загальних витрат, в той час як у зарубіжних країнах цей показник на рівні 15-17%.

Ефективність логістичної діяльності підприємства пов'язана із мінімізацією логістичних витрат, скорочення часу між поставками сировини та зменшення витрат не лише на їх транспортування, але і на зберігання, а також мінімізація витрат, пов'язаних із реалізацією готової продукції [32].

Головною метою будь-якого підприємства є отримання прибутку, тому без ефективної системи логістичної діяльності дана мета не буде реалізована.

## 1.2 Класифікація логістичних витрат у системі управління підприємством

Для мінімізації логістичних витрат підприємства, підвищення інформаційного забезпечення, правильності відображення в обліку потрібно провести класифікацію логістичних витрат. Як і поняття «логістичні витрати», так і їх класифікація є досить розгалуженою.

Таблиця 1.1- Класифікація логістичних витрат [30].

Ознака класифікації	Види логістичних витрат
За формою та місцем виникнення	Витрати у постачання, виробництві та збуті
Залежно від зміни масштабів логістичної системи	Постійні, змінні
За участю у відтворювальному процесі	Поточні, капітальні
За логістичними функціями	Витрати транспортування, складування, зберігання, пакування, обслуговування споживачів
Залежно від управлінського обліку	Релевантні та безнадійні
Витрати пов'язані з адмініструванням логістичної системи	Управлінські та трансакційні
За структуризацією	Економічні, управлінські.
За видами калькулювання	Фактичні, змінні, повні
Залежно від перенесення на продукцію	Прямі, непрямі
Від участі у процесі виробництва	Витрати на внутрішнє транспортування, витрати на зберігання продукції

Згрупування логістичних витрат за різними ознаками дає змогу оцінити їх абсолютну величину, визначити базу розподілу, яка прописана в обліковій політиці підприємства, дасть змогу вирішити завдання щодо подальшого обліку та контролю за цими витратами [2].

Дана класифікація витрат може застосовуватися для потреб фінансового, управлінського чи податкового обліку, а також для цілей управління логістичною системою підприємства.

Запропонована схема класифікації витрат має і певні недоліки, наприклад дублювання витрат за деякими групами та складність віднесення до певної класифікаційної ознаки.

Вчений Гаврись О.М. у своїй роботі пропонує фасетну класифікацію логістичних витрат, яка поєднує у собі одночасно три паралельні класифікації:

1. Фаза логістичного процесу – постачання, виробництво та реалізація;
2. Логістичні функції підприємства – транспортування, складські роботи та обробка замовлень;
3. Залежно від матеріальних інформаційних потоків –змінні та постійні.<sup>14</sup>

На рисунку 1.2 наведемо схему-класифікацію логістичних витрат, запропоновану Гаврисем О.М.

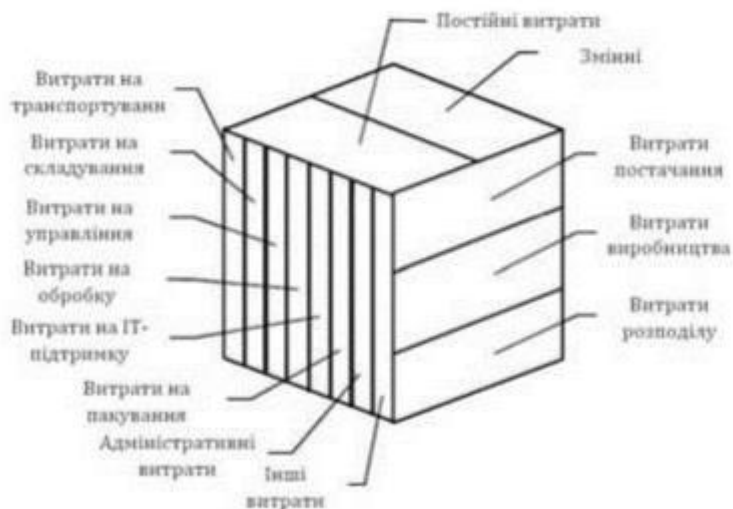


Рис. 1.2- Фасетна класифікація логістичних витрат

За фасетною класифікацією кожен рівень логістичних витрат поділяється на 8, 2 та 3 фасети (групи) відповідно. Як результат даної класифікації логістичні витрати можна згрупувати за 48 групами та детально оцінити кожну з них, виявити вплив кожної на процес діяльності підприємства[36].

Дані, що отримують від обліку та аналізу логістичних витрат повинні бути індикатором для оцінки діяльності підприємства, виявлення проблем під час здійснення основної діяльності та бути основою при прийнятті виважених управлінських рішень.

### 1.3 Методи оцінки та управління логістичними витратами підприємства

Провівши класифікацію логістичних витрат підприємства та згрупувавши за певними критеріальними ознаками, управлінцю необхідно перейти до методів обліку та управління логістичними витратами. Існують традиційні методи обліку логістичних витрат: absorption costing, direct costing, standardcosting, target costing, kaizen costing та багато інших.

Характеристику даних методів наведемо у таблиці 1.2

Таблиця 1.2 – Характеристика методів управління логістичними витратами[11].

Назва методу	Характеристика методу
Standard costing	За цим методом логістичні витрати обліковуються за допомогою нормативної оцінки, розраховується відхилення від встановленого нормативу та обліковуються фактичні витрати, а не ті, які були заплановані
Direct costing	Даний метод використовують як основу для управління логістичними витратами. Усі логістичні витрати поділяють на постійні та змінні, при цьому обліковують лише змінні, а постійні одразу відносять на фінансовий результат як збиток.
Target costing	Даний метод ефективний при плануванні нових послуг чи переорієнтації старих. При цьому собівартість продукції розглядається не як нормативно-розрахований показник, а показник якого підприємство повинно досягти.
Kaizen costing	За цим методом логістичні витрати оцінюються на етапі виробництва продукції, це процес поступового зниження логістичних витрат так званими «маленькими кроками»

Absorption costing	Даний метод є найбільш розповсюдженим при обліку логістичних витрат. При цьому всі виробничі витрати перекосять на собівартість виготовленої продукції у звітному періоді.
«Just-In-Time»	Забезпечує таке управління логістичним процесом, що забезпечує безперебійну роботу підприємства, при якому постачання всіх необхідних елементів збігається з виробничим графіком, часто минаючи склади.

Оцінка логістичних витрат повинна проходити за певним алгоритмом, що дасть змогу більш точно їх проаналізувати за певний період, виявити резерви мінімізації та розробити шляхи управління витратами:

1. Групування логістичних витрат за певними ознаками, їх ідентифікація та оцінка;
2. Дослідження впливу мікро та макросередовища на рівень логістичних витрат на підприємстві;
3. Оцінка впливу складових логістичних витрат на собівартість виготовленої продукції;
4. Проведення ABC-аналізу витрат;
5. Проведення аналізу рентабельності клієнта;
6. Внесення змін до заключних логістичних контрактів, умов оплати та коригування договірних відносин[21].

Основною проблемою при обліку логістичних витрат є те, що не всі логістичні витрати відображаються у фінансовому обліку і тому є розбіжності між фінансовими звітами та звітами логістичних витрат, що в свою чергу впливає на результати діяльності підприємства.

## 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ТДВ «ОХТИРСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

### 2.1 Загальна характеристика ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

Товариство з додатковою відповідальністю ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» було створено 04.12.1996 року. Юридична адреса: 42700, Сумська область, місто Охтирка, провулок Григорія Чикала, будинок 19.

Основний вид діяльності: 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання.

Асортимент продукції товариства досить різноманітний та налічує більше 50 найменувань різних виробів.

Підприємство створено з метою отримання прибутку, має відкриті розрахункові рахунки в ПАТ КБ «ПриватБанк» та забезпечено усіма необхідними ресурсами для безперебійної роботи.

Попри планування логістичної діяльності основної сировини та матеріалів для безперебійної роботи, ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» щомісячно закуповує пакети для пакування (поліетилен та пропілен), плівки-пропілен, стрейч-плівки. Організаційна структура ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» наведено в додатку А.

ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» займає близько 70% ринку м. Охтирка та району, а також близько 20% на ринку Сумської області. Для збільшення обсягу реалізації підприємство постійно приймає участь у тендерах, а також поставляє великі партії ресторанам, приватним пансіонатам та заключає договори з супер-маркетами на території Сумської області.

Для більш детальної оцінки діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» проведемо аналіз його основних показників діяльності (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 Фінансові результати діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2018-2022 рр. (тис. грн)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації	11358,0	9340,0	25062,40	33258,8	20358,9
Собівартість реалізованої продукції	9767,9	8088,4	21553,7	28602,5	17305,6
Валовий прибуток	1590,1	1255,6	3508,7	4656,3	3053,3
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	1210,4	1100,9	2658,7	3225,4	2047,6
Податок на прибуток	217,9	198,2	478,6	580,6	368,6
Чистий прибуток	992,5	902,7	2180,1	2644,8	1679,0

Із даних фінансових результатів за 2018-2022 рр. можна зробити висновок, що підприємство постійно впроваджує систему управління витратами та контролює об'єми продаж. Так, чистий дохід від реалізації продукції у 2019 році менший у порівнянні із 2018 роком на 17,7% і підприємством одразу ж прийняті управлінські рішення, що дали змогу одразу збільшити чистий дохід від реалізації майже в 3 рази. Тенденція до збільшення спостерігалася і у 2021 році (приріст 32%). У 2022 році цей показник зменшився на 39%. Це пов'язано із початком воєнного стану, нестачання продукції до ресторанів та кафе протягом 4 місяців, нестачанням продукції протягом 2-2,5 місяців до інших районів та розірванням договорів із деякими бюджетними установами (школи, садки) у зв'язку з їх дистанційною роботою.



Для аналізу логістичних витрат підприємства потрібно проаналізувати ефективність від його діяльності вцілому та порівняти показники у динаміці (таблиця 2.1).

Таблиця 2.2- Оцінка ефективності діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2018-2022 рр. (%)

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	Відхилення				
						2019 до 2018	2020 до 2019	2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2018
Валова рентабельність виробничих витрат	30,82	29,17	33,73	34,20	30,80	-1,65	+4,56	+0,47	-3,40	-0,05
Рентабельність активів	1,07	0,48	0,96	1,09	0,97	-0,59	+0,48	+0,13	-0,12	-0,1
Рентабельність основної діяльності	1,69	1,58	1,74	2,05	2,00	-0,11	+0,16	+0,31	-0,05	+0,31
Рентабельність операційної діяльності	1,34	1,31	1,47	1,49	1,44	-0,03	+0,16	+0,02	-0,05	+0,1
Рентабельність господарської діяльності	1,56	0,84	0,99	1,62	1,58	-0,72	+0,15	+0,63	-0,04	+0,02
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	3,33	3,25	3,17	3,46	3,44	-0,08	-0,08	+0,29	-0,02	+0,11
Коефіцієнт окупності чистого доходу	4,04	4,00	4,14	4,22	4,08	-0,04	+0,14	+0,08	-0,14	+0,04
Чиста рентабельність виручки від реалізації	0,62	0,47	0,41	0,38	0,34	-0,15	-0,06	-0,03	-0,04	-0,28

Провівши аналіз показників ефективності діяльності за 2018-2022 рр. можна сказати, що ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» функціонує досить ефективно, підприємство досягає своєї основної мети- отримання прибутку. За аналізований період спостерігається динаміка до зменшення значень показників у 2019 році, але вже у 2020 році підприємство переглянуло свою діяльність, направило ресурси на підвищення показників діяльності. Така тенденція до збільшення була і у 2021 році, а у 2022- всі показники зменшилися через бойові дії та ситуацію в країні. Загалом майже усі показники зросли у 2022 році порівняно із 2018 роком (за винятком валової рентабельності виробничих витрат, які зменшилися на 0,05 та рентабельності активів на 0,01), що свідчить про ефективну логістичну політику, маркетингову діяльність та менеджмент на підприємстві.

Більш зосереджено звернемо увагу на показник валової рентабельності витрат, який мав тенденція до зменшення у порівнянні 2022 року до 2018. Даний показник показує на скільки підприємство може збільшити прибуток від операційної діяльності шляхом зменшення витрат на збут. Тому, дані витрати потрібно переглянути у процесів формування логістичної діяльності та розробити шляхи щодо його підвищення.

## 2.2 Аналіз логістичних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» - підприємство достатньо велике та його діяльність повністю залежить від логістичних процесів.

Для більш ефективного управління та обліку логістичних витрат їх групують за наступними критеріями:

- Транспортно –заготівельні витрати (близько 55%);
- Логістичні витрати на складське зберігання сировини та матеріалів (близько 20-22%);

- Логістичні витрати на збут готової продукції (близько 30%).

Так як найбільш питому вагу у структурі логістичних витрат займають транспортно –заготівельні витрати, проаналізуємо їх склад та динаміку за останні три роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Склад та динаміка транспортно-заготівельних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р		2021 р		2022 р		Абсолютне відхилення			Відносне відхилення,%		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2020	2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2020
Витрати на транспортування сировини	1350	49,18	1480	48,69	1588	47,45	130	108	238	9,63	7,30	17,63
Витрати на утримання апарату ТЗВ	480	17,49	550	18,09	600	17,93	70	50	120	14,58	9,09	25,0
Витрати на тару	110	4,01	119	3,91	128	3,82	9	9	18	8,18	7,56	14,06
Витрати на заготівлю запасів	680	24,77	752	24,73	877	26,20	72	125	197	10,59	16,62	28,97
Інші витрати на ТЗВ	125	4,55	140	4,60	154	4,60	15	14	29	12,0	10,0	23,2
Разом	2745	100	3041	100	3347	100	296	306	602	10,78	10,06	21,93

Із даних таблиці 2.3 можна зробити наступні висновки: у 2022 році логістичні витрати ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» становили 3347 тис. грн, що на 602 тис. грн більше, ніж у 2020 році або на 21,93%, що спричинено рядом факторів, зокрема збільшення обсягів виробництва, підвищенням ціна на паливо-мастильні матеріали, збільшення мінімальної заробітної плати та інфляцією в країні.

У структурі транспортно-заготівельних витрат найбільшу питому вагу займають витрати на транспортування сировини (близько 50%). Протягом аналізованого періоду відбулася позитивна тенденція до зменшення питомої

ваги даної статті у загальній сумі логістичних витрат. Так, у 2020 році їх питома вага становила 49,18%, у 2021 році знизилася до 48,69%, а у 2020 до 47,45%, що свідчить про достатньо ефективну логістичну політику на підприємстві. Витрати на утримання апарату ТЗВ складають близько 18%, так у 2020 році їх питома вага становила 17,49%, у 2021 році зросла до 18,09, що спричинено зростанням заробітної плати працівників.

Проаналізуємо іншу групу логістичних витрат- витрати на складське зберігання сировини та матеріалів. У даному групі витрат відносяться і витрати на утримання запасів, що є одними із найбільш важко-контрольованих.

Управління запасами сировини- це цілий логістичний комплекс дій, з одного боку потрібно забезпечити безперебійний процес виробництва на підприємстві, з іншого зменшити витрати на складське зберігання, яке займає досить велику питому вагу (близько 20%) у всіх витратах підприємства та забезпечити гарантію невчасних поставок сировини.

Управління запасами на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» включає в себе наступні дії:

- Географічна спеціалізація з 2020 року реалізовується через наближення до центрів постачання сировини: сировина закуповується в місцевих аграріях та сусідньої Полтавської області. Це підвищує ефективність розподілення центів витрат;
- Консолідація ресурсів- певне страхування на випадок невчасної поставки та забезпечення безперебійної роботи підприємства;
- Зменшення до мінімуму розриву у часі між попитом та пропозицією на сировину (особливо у часи коли відбуваються поставки сировини нового врожаю);
- Зменшення коливання функціонального циклу (затримки поставок, збій обладнання, відключення енергоносіїв).

Витрати на логістичні запаси на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» розраховуються за наступною формулою:

$$\text{Взам} = \text{Взам.пост} + \text{пзам} \times \text{взмін}, \text{ де:} \quad (2.1)$$

Взам- витрати на замовлення (за місяць, квартал чи рік), тис. грн;

Взам. пост- сума постійних витрат, що припадає на замовлення;

пзам-сума змінних витрат у замовленні, тис. грн;

взмін- кількість замовлень у аналізованому періоді.

Проаналізуємо логістичні витрати на збут ТДВ «Охтирський хлібокомбінат», які також займають близько 30% від витрат підприємства та також потребують постійного перегляду та управління.

Таблиця 2.4 – Склад та динаміка витрат на збут ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 рр.

Показник	2020 р		2021 р		2022 р		Абсолютне відхилення			Відносне відхилення,%		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2020	2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2020
Витрати на транспортування продукції	1012,5	49,14	1300	46,91	1350	45,84	287,5	50	337,5	28,40	3,85	25,0
Витрати на утримання апарату	360	17,48	561	20,25	540	18,34	201	-21	180	55,83	32,09	33,33
Витрати на пакування та тару	83	4,03	105	3,79	135	4,58	22	30	52	26,51	28,57	38,52
Витрати на утримання основних засобів	510	24,75	661	23,85	772	26,21	151	111	262	29,61	16,79	33,94
Інші витрати на збут (реклама і т.д)	94,75	4,6	144	5,20	148	5,03	49,25	4	53,25	51,98	2,78	35,98
Разом	2060,25	100	2771	100	2945	100	710,75	174	884,75	34,50	6,30	30,04

За даними таблиці 2.4 зробимо наступні висновки: найбільшу питому вагу у структурі логістичних витрат на збут становлять витрати на транспортування продукції -49,1% у 2020 році, у 2021 році їх сума зросла на 50 тис. грн, але питома вага скоротилася до 46,91%. Така ж тенденція спостерігається і у 2022 році, абсолютний приріст 337,5 тис. грн, але питома вага у структурі витрат знизилася до 45,84%. Збільшення даної статті витрат свідчить про збільшення об'ємів реалізації, а також про підвищення рівня цін на пальне.

Другою по величині у структурі витрат на збут є витрати на утримання власного автопарку та інших основних засобів. Так, у 2020 році дана стаття витрат становила 510 тис. грн (24,75%), у 2021 році зросла до 661 тис. грн, а у 2022 році до 772 тис. грн, що свідчить не лише про збільшення фонду основних засобів, але й про збільшення амортизації на ці основні засоби та їх як моральне, так і фізичне старіння.

Загалом витрати на збут, як і інші попередньо аналізовані логістичні витрати зростали протягом аналізованих 2020-2022 років. Це пов'язано, перш за все, із виходом на нові ринки, розширенням асортименту продукції, а також з інфляційними процесами, коливанням курсу валюти та зносом основних засобів.

ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» доставляє продукцію як у власні магазини, так і невеликі роздрібні магазини на території Сумської області, так і великим супермаркетам, наприклад мережі магазинів «АТБ».

За даними внутрішніх документів відслідковуємо, що витрати на збут до великих супермаркетів є найбільшими, але при цьому, враховуючи обсяг поставки та виручку від реалізації продукції, поставка до супермаркетів є найнижчим показником. При цьому доставка до невеликих магазинів, точок продажу є досить високою. При невеликому об'ємі продаж, питома вага витрат на збут у загальній структурі зростає.

Але, найвищим показником є доставка саме до своїх фірмових магазинів та лотків. Так як це можна пояснити незначними сумами замовлень, порівняно із великими супермаркетами, високою вартістю доставки, але націнка при цьому менша ніж з іншими групами споживачів.

Згідно із проведеними результатами структури та динаміки логістичних витрат за 2020-2022 рр на збут ТДВ «Охтирський хлібокомбінат», віднесенням їх до певних центрів відповідності, віднесенням до певної класифікаційної групи можна сказати, що аналізоване підприємство функціонує досить ефективного, зростання витрат пов'язане із рядом факторів, які одразу аналізуються управлінцями, розробляють ся шляхи зниження та оптимізації логістичних витрат. Для більш глибокого аналізу логістичних витрат потрібно провести діагностику стану логістичної системи підприємства, про що йтиметься в наступному підрозділі.

### 2.3 Діагностика логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

Для успішної діяльності та оцінки управління логістичними витратами потрібно оцінити всю систему логістичної діяльності.

Для цього необхідно провести аналіз за наступним алгоритмом:

- Розробка системи показників для підприємства з метою контролю його діяльності;
- розробка бази даних для подальшого прийняття рішення та діагностики фінансового стану;
- аналіз логістичної діяльності та надійності потенційний постачальників та споживачів;
- визначення інтегрального показника надійності логістичної діяльності.

У таблиці 2.5 наведемо аналіз ступеня надійності логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 роки та проведемо діагностику у динаміці, виявимо недоліки на основі яких в подальшому розробимо шляхи вдосконалення управління логістичними витратами.

Таблиця 2.5 – Аналіз показників ступеня надійності логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2020-2022 роки

Показник	Роки			Відхилення 2022 до 2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне	Відносне %
Валовий прибуток, тис грн	3508,7	4656,3	3053,3	-455,4	-12,98
Логістичні витрати на збут	2060,2	2771	2945	+884,8	+42,95
Логістичні витрати системи постачання сировини	2745	3041	3347	+602	+21,93
Логістичні витрати на складське зберігання	2145	2678	2945	+800	+37,30
Коефіцієнт надійності системи збуту	1,7	1,68	1,04	-0,66	-38,82
Коефіцієнт надійності системи постачання	1,28	1,53	0,91	-0,37	-28,91
Коефіцієнт надійності системи складського зберігання	1,64	1,74	1,04	-0,6	-36,59
Інтегральний показник ефективності логістичної діяльності	1,31			-	-

За аналізовані 2020-2022 роки на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» зменшилися коефіцієнти надійності всіх показників. Так, коефіцієнт надійності системи постачання мав найменший спад -28,91%, а коефіцієнт надійності



системи збуту – найбільший (38,82%), що говорить про зниження ефективності діяльності, сповільнення темпів обертання коштів та розбалансуванню логістичної системи. При цьому, можна сказати, що логістична діяльність підприємства на досить високому рівні, усі аналізовані показники більше 1 (крім коефіцієнту надійності системи постачання у 2022 році). Інтегральний показник ефективності логістичної діяльності також на рівні 1,3 (>1), що свідчить про ефективність логістичної діяльності на ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».

Незважаючи на достатньо високі показники, все ж спостерігалася негативна тенденція до їх зниження, основними причинами такого зниження можна назвати:

- неоптимальність деяких маршрутів як постачання сировини так і збуту готової продукції;
- невідповідність між стратегічними, тактичними та оперативним планами на підприємстві;
- зростання логістичних витрат через раціональність взаємодії між учасниками логістичного процесу.

Підсумовуючи можна сказати, що логістична діяльність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» на досить високому рівні, повністю задовольняє виробничі та збутові цілі підприємства, однак є недоліки, які потребують своєчасного та раціонального удосконалення.

### 3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1 Удосконалення системи управління логістичними витратами ТДВ «Охтирський хлібокомбінат»

Проаналізувавши основні логістичні витрати підприємства, можна сказати, що найбільшу питому вагу займають транспортні витрати як на постачання сировини, так і на збут виготовленої продукції, при чому дана стаття витрат постійно зростає. Це зумовлено тим, що власний автопарк дуже важко утримувати: постійне подорожання пального та запчастин, моральний та фізичний знос транспортних засобів, техогляди та медичні огляди водіїв, підвищення заробітної плати і т.д. Все це обумовлює постійний ріст транспортних логістичних витрат. Тому, нами було запропоновано, як одним із шляхів оптимізації, звернутися до послуг транспортного аутсорсингу, яким користуються понад 37% цього бізнесу зарубіжних країн.

Основними перевагами даного методу є:

- економія витрат до 59%, за рахунок зменшення власного автопарку і всіх витрат, пов'язаних з його утриманням;
- розширенням логістичних зав'язків;
- краща трансформація бізнесу;
- вища якість транспортних послуг та швидка доставка товарів за рахунок того, що аутсорсингова компанія може розробити оптимальні маршрути, краще знає ринок у даній сфері;
- вирішення проблем з навантаженням та розвантаженням продукції;
- надійність доставки вантажу та його страхівка у разі псування.

У таблиці 3.1 наведемо дані логістичних транспортних витрат за 2022 рік для транспортування сировини та збуту продукції до вправлення системи аутсорсингу та порівняємо з даними після впровадження (таблиця 3.2) [8].

Таблиця 3.1- Структура транспортних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» за 2022 рік

Назва статті витрат	Значення, тис. грн
Витрати на транспортування (паливо, амортизація авто, допуски водія і т.д.)	2800
Витрати на заробітну плату	1140
Витрати на поточний ремонт автомобілів	560
Інші витрати на (поломки, несправності в дорозі)	80
Разом	4580

З даних таблиці 3.1 видно, що витрати на транспортування одна із найбільших статей витрат підприємства, особливо що стосується утримання основних засобів, пального та заробітна плата водіїв, експедиторів, вантажників.

Після того, як більшу частину автопарку буде реалізовано, підприємство зможе виручені кошти вкласти в розвиток підприємства, розширити діяльність та виготовити нові види продукції, а частину автопарку залишимо для транспортування першочергових потреб та у разі невчасних поставок аутсорсинговою компанією.

Таблиця 3.2 Структура транспортних витрат ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» після впровадження послуг аутсорсингу

Назва статті витрат	Значення, тис. грн
Витрати на транспортування (паливо, амортизація авто, допуски водія і т.д.)	500
Витрати на заробітну плату	300
Витрати на поточний ремонт автомобілів	85
Інші витрати на (поломки, несправності в дорозі)	45
Послуги аутсорсингових компаній	2700
Разом	3630

Таким чином до впровадження системи аутсорсингу витрати на транспортування складала 4580 тис. грн, що на 950 тис. грн. менше після її впровадження. При цьому, підприємство може скоротити і штат бухгалтерів, так як вивільниться час на облік транспортних витрат, так і деяких працівників логістики, що постійно займалися аналізом витрат на транспортування.

Тому, за таких умов доцільно передати більшу частину логістичних витрат на транспортування аутсорсинговій компанії [17].

Це дасть змогу сконцентрувати управління та основній діяльності підприємства, не відволікаючись на логістичні витрати з транспортування.

Однак, при виборі надійного надавача послуг потрібно дуже уважно підійти до питання вибору транспортно-логістичної аутсорсингової компанії, яка зможе надавати послуги вчасно, якісно, з оптимальними цінами та часом доставки, збереження вантажу при транспортуванні та навантаженні (розгрузці), а також його страхування.

Після того як підприємство налагодить поставки сировини через послуги сторонніх організацій ще одним із способів зниження логістичних витрат є витрати на складське зберігання сировини.

Складське зберігання сировини- досить складний процес: це і утримання складських приміщень, підтримання постійного температурного режиму та режиму вологості. Тому, запропонуємо зменшити кількість складських приміщень, залишити лише склади, які зможуть забезпечити мінімальну кількість запасів для безперебійної роботи у разі невчасної поставки чи збоїв, а частину складів здати в оренду, що дасть змогу покращити фінансовий стан підприємства [36].

Для реалізації цього плану необхідно, перш за все, проаналізувати структуру виробничих запасів, чітко розробити необхідний запас сировини, мінімізувати витрати на зберігання сировини.

При управлінні запасами потрібно врахувати як внутрішні чинники так і зовнішні, особливо у воєнний час та час великої невизначеності для всіх суб'єктів господарювання.

У таблиці 3.3 наведемо порівняльні дані до впровадження заходів оптимізації виробничих запасів та після.

Таблиця 3.3- Оцінка економічного ефекту від зменшення витрат на складське зберігання запасів

Показники	
До впровадження заходів оптимізації	
Загальна площа складських приміщень, м <sup>2</sup>	450
Корисна площа складів, м <sup>2</sup>	390
Витрати на обслуговування 1 м <sup>2</sup> загальної площі, грн.	570
Витрати на обслуговування 1 м <sup>2</sup> корисної площі, грн.	630
Логістичні витрати на обслуговування складських запасів, тис. грн	2945
До впровадження заходів оптимізації	
Загальна площа складських приміщень, м <sup>2</sup>	315
Корисна площа складів, м <sup>2</sup>	273
Витрати на обслуговування 1 м <sup>2</sup> загальної площі, грн.	570
Витрати на обслуговування 1 м <sup>2</sup> корисної площі, грн.	630
Логістичні витрати на обслуговування складських запасів, тис. грн	1915
Прибуток від здачі в оренду частини складських приміщень, тис. грн	20
Економічний ефект від впровадження заходів, тис. грн	450
Ефективність впровадження заходів, %	38,11%

Таким чином можна зробити висновок, що підприємство зможе не лише оптимізувати витрати на 450 тис. грн, але і отримати чистий прибуток віз задачі в оренду частини приміщень на суму 20 тис. грн. за рахунок зменшення площі загального користування на 30%. Це дасть змогу зменшити і витрати на енергоносії, за рахунок відшкодування орендарями вартості комунальних послуг.

Окремих лічильників для орендованої частини приміщення немає, тому відшкодування комунальних послуг буде проводитися пропорційно до площі, що здається в оренду.

Запропоновані нами шляхи удосконалення не лише зможуть оптимізувати логістичні витрати, але і принести додаткові кошти у вигляді щомісячних орендних платежів та від реалізації деяких транспортних засобів, а головне- дасть змогу сконцентрувати увагу для подальшого розширення виробництва, удосконалення технології виробництва, пошуку та виходу на нові ринки, не розпиляючись на прийняття рішень щодо логістичних витрат та управління ними.

### 3.2 Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства

На сьогоднішній день логістична діяльність – це не лише діяльність по доставці сировини чи готової продукції, це цілий ряд функцій для забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Окрім, напрямів оптимізації витрат, що були запропоновані нами вище, розробимо заходи до удосконалення вцілому логістичної діяльності.

Вкрай важливо йти в ногу з часом, коли більшість процесів відбувається он-лайн, що значно скорочує процеси між виробництвом продукції та її постачанням, а особливо у збутовій та маркетинговій сфері підприємства щодо

пошуку потенційних постачальників та споживачів та заключення контрактів [13].

Підприємству слід більше уваги приділяти на інтернет-платформи, зокрема для пошуку великих контрактів для реалізації продукції на платформі Prozzogo, що дасть змогу заключити поставки з великими державними установами, які, як правило, є надійними платниками. Також на даній платформі можна знайти більш дешевих постачальників сировини та допоміжних товарів, необхідних для виготовлення продукції чи пакування готової.

З реалізацією цієї платформи значно зменшається логістичні витрати та значно спроститься практична основа їх реалізації.

Ще одним напрямом є використання хмарних технологій, які є досить дорогими, але в режимі реального часу дають можливість відслідкувати поставки сировини чи реалізація, і у разі якихось форс-мажорних обставин, швидко прийняти рішення, володіючи реальною ситуацією.

Також на підприємстві відсутній електронний документообіг. Тому, потрібно призначити відповідальну особу та встановити відповідне програмне забезпечення, що дасть можливість пришвидшити документообіг як всередині підприємства, так і при заключенні контрактів та взаємодії із зовнішніми учасниками. Це дасть змогу і покращення обліку та контролю за розрахунками, наприклад електронним документообігом можна швидко прислати акти взаємозвірки, накладні і т.д.

Удосконалення логістичної діяльності можна провести за наступними етапами:

1. Використання сучасних технологій, новітніх систем та інтернет-ресурсів;
2. Зниження логістичних витрат за допомогою аутсорсингової діяльності та зменшення складських приміщень;



3. Посилення зв'язку між учасниками логістичних відносин;
4. Проведення аналізу маркетингових можливостей та ринкових загроз для підприємства.

На рисунку 3.1 наведемо напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат».



Рисунок 3.1- Напрями підвищення ефективності логістичної діяльності ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» [19].

Удосконалення логістичної діяльності – ключова позиція підвищення ефективності діяльності підприємства вцілому, оптимізації його витрат, розширення діяльності та асортименту продукції, вихід на нові ринки збуту та пошук більш вигідних постачальників сировини та матеріалів.

## ВИСНОВКИ

У своїй діяльності кожне підприємство постійно стикається з проблемами оптимізації логістичних витрат, які є одними із найбільш вагомих у структурі витрат підприємства в цілому.

При написанні першого розділу роботи нами було досліджено, що «логістичні витрати»- поняття досить широке і має безліч трактувань різними вченими. Але, спільним у всіх їх визначеннях є те, що всі вони оцінюються за економічною суттю.

Залежно від діяльності підприємства існує також і безліч класифікаційних ознак, за якими розподіляються логістичні витрати для подальшого обліку, аналізу та управління.

У другому розділі роботи було проаналізовано фінансово- господарську діяльність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат», проведено аналіз логістичних витрат за 2020-2022 роки та проаналізовано ефективність діяльності системи логістики на підприємстві. У ході аналізу виявлено, що підприємство є досить прибутковим, підприємство досягає своєї основної мети- отримання прибутку.

За аналізований період спостерігається динаміка до зменшення значень показників у 2019 році, але вже у 2020 році підприємство переглянуло свою діяльність, направило ресурси на підвищення показників діяльності. Така тенденція до збільшення була і у 2021 році, а у 2022- всі показники зменшилися через бойові дії та ситуацію в країні. Загалом майже усі показники зросли у 2022 році порівняно із 2018 роком (за винятком валової рентабельності

виробничих витрат, які зменшилися на 0,05 та рентабельності активів на 0,01), що свідчить про ефективну логістичну політику, маркетингову діяльність та менеджмент на підприємстві. Логістична діяльність ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» на досить високому рівні, повністю задовольняє виробничі та збутові цілі підприємства, однак є недоліки, які потребують своєчасного та раціонального удосконалення.

Третій розділ роботи був присвячений шляхам оптимізації логістичних витрат аналізованого підприємства та підвищення ефективності його логістичної діяльності. Нами було запропоновано зменшити власний автопарк та більше уваги звернути на логістику за допомогою аутсорсингових компаній. Так, ТДВ «Охтирський хлібокомбінат» зможе знизити витрати на транспортування на 950 тис.грн, розширити логістичні зав'язки та краще трансформувати бізнес.

Після того як підприємство налагодить поставки сировини через послуги сторонніх організацій ще одним із способів зниження логістичних витрат є витрати на складське зберігання сировини.

Таким чином можна зробити висновок, що підприємство зможе не лише оптимізувати витрати на 450 тис. грн, але і отримати чистий прибуток віз задачі в оренду частини приміщень на суму 20 тис. грн. за рахунок зменшення площі загального користування на 30%. Це дасть змогу зменшити і витрати на енергоносії, за рахунок відшкодування орендарями вартості комунальних послуг.

Удосконалення логістичної діяльності – ключова позиція підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому, оптимізації його витрат, розширення діяльності та асортименту продукції, вихід на нові ринки збуту та пошук більш вигідних постачальників сировини та матеріалів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Божанова В.Ю. Логістична діяльність підприємства: інновації та інтернет-маркетинг: навч. посібник / В.Ю. Божанова, Т.В. Котуранова, Ю.С. Булеєв, О.В. Цабій. — Дніпро: ДВНЗ ПДАБА, 2019. — 280 с.
2. Вініченко І.І. Економічна стійкість підприємства та її складові / І.І. Вініченко, С.І. Крючок // Агросвіт. — 2019. — № 24. С. 15—20.
3. Господарський кодекс України від 16.01.2003 року, № 436-IV. — Електронний ресурс - <http://www.rada.gov.ua>
4. Григорак М. Ю. Логістичне управління зворотними матеріальними потоками виробничого підприємства [Текст] / М. Ю. Григорак, А. О. Бондуrowsька // Вісник СНУ ім. В. Даля. — 2019.— № 5 (159). — Частина 2. — С. 232 – 236.
5. Дороженко Л.І. Сучасні методи обліку витрат у контексті зарубіжного досвіду / Л.І. Дороженко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. — 2020. - № 2 (77). — С. 72-76.
6. Єлетенко О.В. Механізм управління логістичною системою підприємства / О.В. Єлетенко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. — 2018. — № 628. — С. 494—498.
7. Жук Ю. О. Система показників ефективності логістичного управління підприємствами готельного господарства [Текст] / Ю. О. Жук // Економічний простір. — 2019. — № 71. — С. 162-172.
8. Забуранна, Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст] / Л. В. Забуранна // Сталий розвиток економіки. — 2020. — № 7. — С. 120–123.

9. Задорожний З. Логістичні витрати та їх класифікація / З. Задорожний // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 2. С. 109–117.
10. Кальченко А.Г. Логістика: підручник / А.Г. Кальченко. — К.: КНЕУ, 2020. — 284 с.
11. Кобзєва К.В. Розробка аналітичного інструментарію управління логістичними затратами підприємства / К.В. Кобзєва // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://manved.at.ua/publ/rozrobka\\_analitichnogo\\_instrumentariju\\_upravlinnja\\_logistichnimi\\_zatratami\\_pidpriemstva/2-1-0-21](http://manved.at.ua/publ/rozrobka_analitichnogo_instrumentariju_upravlinnja_logistichnimi_zatratami_pidpriemstva/2-1-0-21).
12. Криворучко О.М. Сучасне розуміння поняття "якість логістичної діяльності" / О.М. Криворучко, А.Г. Овчаренко // Економіка транспортного комплексу. — 2018. — Вип. 31. — С. 150—163.
13. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії / Є. В. Крикавський. — 2-ге вид., допов. і переробл. — Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка» ; «ІнтелектЗахід», 2019. — 456 с. 45.
14. Крикавський Є. В. Логістичні системи / Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. — Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2020. — 264 с.
15. Логістичний менеджмент виробництва : монографія / О.В. Посилкіна, Р. В. Сагайдак-Нікітюк, Г. В. Загорій та ін. ; за заг. ред. О. В. Посилкіної. — Харків : Нац. фармацевт. ун-т, 2018. — 772 с.
16. Лотиш О. Управління логістичними витратами на підприємстві / О. Лотиш // Економічний аналіз. — 2020. — № 2. — С. 240–243.
17. Лямець В.І. Системний аналіз. Вступний курс / В.І. Лямець, А.Д. Тевяшев. — 2-е вид., пере-роб. та допов. — Х.: ХНУРЕ, 2020. — 448 с.
18. Мальчик М.В. Логістична діяльність промислового підприємства в його маркетинговій політиці / М.В. Мальчик, З.О. Толчанова // Наукові записки. Серія «Економіка». — 2020. - Вип. 21. — С. 68-70.

19. Марковский В.А. Использование методики САР анализа для оценки эффективности логистической / В.А. Марковский // Современные исследования социальных проблем. — 2020. — № 2. — С. 4—11.

20. Мельник, О. В. Нові концептуальні підходи в логістиці [Електронний ресурс] / О. В. Мельник // Ефективна економіка. — 2021. — № 2. — Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>

21. Мішеніна Н. В., Туренко Ю.О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири [Текст] / 85 Н.В. Мішеніна, Ю.О. Туренко // Вісник Сумського національного аграрного університету: серія "Економіка та менеджмент". — 2020. — №5 (64). — с.89-92

22. Очеретенко С.В. Використання знижок в логістичних системах підприємствах / С.В. Очеретенко, В.Ю. Кудріна // Системи управління, навігації та зв'язку. — 2019. — Вип. 3. — С. 72—75.

23. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи [Текст] / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. — 2020. — № 3(36). — С. 166–170.

24. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи [Текст] / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. — 2019. — № 3(36). — С. 166–170.

25. Пономаренко В. С. Логістичний менеджмент: [Підручник] / В. С. Пономаренко, К. М. Таньков, Т. І. Лепейко. За ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Пономаренка – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2019. – 440 с.

26. Репіч Т.А. Шляхи зниження логістичних витрат / Т.А. Репіч, Т.В. Новак // Молодий вчений. — 2018. — № 11 (2). — С. 185—189.

27. Руденко Г. Р. Інноваційність взаємозв'язків видів забезпечення логістичної діяльності та управління підприємством / Г. Р. Руденко // Проблеми науки. — 2020. — № 8. — С. 8–13.

28. Сідун В.А., Пономарьова Ю.В. Економіка підприємства: Навч. пос. / В.А. Сідун, Ю.В. Пономарьова - Київ: Центр навчальної літератури, 2020. – 436 с.

29. Соколовський С.А. Вдосконалення логістичної системи підприємства: моделювання сценаріїв та оцінка ефективності / С.А. Соколовський, М.О. Науменко // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. — 2018. — Вип. 2. — С. 236—245.

30. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства: Навч. посібник / Сіроштан М.А., Потапов В.І., Білявцев М.І. та ін. – Х.: Око, 2021. – 216 с.

31. Серпенінова, Ю.С. Проблемні аспекти ідентифікації та облікового відображення логістичних витрат [Електронний ресурс] / Ю.С. Серпенінова, А.С. Лінська // Інфраструктура ринку. 2018. № 23. С. 351-358. URL: [http://market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/62.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/62.pdf); (дата звернення 10.09.2021).

32. Сумець О.М. Рекомендації щодо запровадження синтетичного обліку логістичних витрат на підприємстві. Логистика: проблеми и решения. Харків. — 2021. — № 4 (35). — С. 42—47.

33. Тараненко Ю. В. Аналіз ринку логістичних послуг / Ю. В. Тараненко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Сер. Економічні науки. – 2021. – Вип. 12. – Ч. 3. – С. 219–222.

34. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз. Навчальний посібник. / Н.В. Тарасенко. - 3-тє видання, перероблене. - Львів: "Новий Світ -2020", 2021. – 344 с.

35. Тридід О. М., Таньков К. М. Логістичний менеджмент: навчальний посібник [Текст] / За ред. проф., д-ра екон. наук О. М. Тридіда. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2018. – 224 с



36. Трифонова О.В. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства / О.В. Трифонова, О.Ю. Кравець // Економічний простір. — 2019. — № 142. — С. 217—226. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2586/1/Tryfonova.pdf>

37. Уткіна Ю.М. Стратегічне планування логістичної діяльності підприємства / Ю.М. Уткіна, Ю. Беседіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2019. — Вип. 59. — С. 186—194.

38. Федотова І.В. Формування багаторівневої моделі логістичної системи / І.В. Федотова // Економіка транспортного комплексу. — 2019. — Вип. 33. — С. 5—31.

39. Шкробот М.В. Удосконалення системи управління логістичними процесами підприємства / М.В. Шкробот, А.А. Моргонюк // Молодий вчений. — 2018. — № 4 (2). — С. 849—854.

40. Шишкін В.О. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / В.О. Шишкін, Я.Ю. Бахметова // Modern economics. — 2019. — № 14. — С. 296—300. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2019\\_14\\_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_14_48)

41. Яровенко Т.С., Довга А.О., Остряніна В.Е. Шляхи та методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах / Т.С. Яровенко, А.О. Довга, В.Е. Остряніна // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. — 2021. — Т. 21, вип. 7 (2). — С. 181-188.