

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

НОВАШЕВСЬКИЙ Андрій Миколайович

УДК: 658.7:005.51

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування ефективної системи логістичного забезпечення діяльності

ТОВ «Червоногранітний кар'єр»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Логістика»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

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

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

Буднік Ольга Миколаївна

Кандидат економічних наук, доцент

Житомир 2026

АНОТАЦІЯ

Новашевський А. М. Формування ефективної системи логістичного забезпечення діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» ОПП «Логістика». – Поліський національний університет. Міністерство освіти і науки України, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні засади організації логістичної служби підприємства. Розкрито сутність логістики, проаналізовано фінансово-економічний стан і логістичну діяльність ТОВ «Червоногранітний кар'єр», а також вивчено структуру логістичних витрат. На основі проведеного аналізу розроблено та економічно обґрунтовано заходи з удосконалення логістичної служби шляхом впровадження TMS-системи, S&OP-планування та цифровізації документообігу.

Ключові слова: логістика, логістична служба, організація, транспортування, складування, логістичні витрати, ефективність, підприємство.

SUMMARY

Novashevskiy A. M. Formation of an effective system of logistical support for the activities of LLC «Chervonogranitny Karyer». – Manuscript.

Qualification work for obtaining the Bachelor's degree in the specialty 073 «Management» Educational and Professional Program «Logistics». – Polissia National University. Ministry of Education and Science of Ukraine, 2026.

The qualification work investigated the theoretical, methodological and practical tasks of organizing the logistics service of the enterprise. The essence of logistics was revealed, the financial and economic condition and logistics activities of LLC «Chervonogranitny Karyer» were analyzed, and the structure of logistics costs was studied. Based on the analysis, measures to improve the logistics service through the implementation of the TMS system, S&OP planning and digitalization of document flow were developed and economically justified.

Keywords: logistics, logistics service, organization, transportation, warehousing, logistics costs, efficiency, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Сутність логістики та її значення для підприємства	7
1.2. Особливості логістичного забезпечення підприємств	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»	14
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	14
2.2. Аналіз стану логістичного забезпечення на підприємстві.....	18
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»	24
3.1 Основні напрями покращення логістики підприємства.....	24
3.2. Впровадження сучасних технологій для удосконалення логістичної діяльності підприємства	25
ВИСНОВКИ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	32
ДОДАТКИ	37

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність досліджуваної теми визначається тим, що в умовах посилення конкурентної боротьби, мінливості ринкового середовища та потреби у ефективному використанні матеріальних, фінансових і трудових ресурсів питання формування та функціонування логістичної служби на підприємстві набувають особливої ваги. Раціонально організована логістична система сприяє безперервності виробничих процесів, оптимізації операційних витрат та підвищенню якості обслуговування споживачів, що виступає суттєвою конкурентною перевагою для підприємств видобувної сфери.

Аналіз останніх досліджень. Проблема організації та підвищення ефективності логістичної діяльності широко висвітлюється у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, М.А. Окландер розглядає логістику як теорію і практику управління економічними потоками підприємства з метою досягнення його цілей при мінімальних витратах ресурсів [27, с.307]. Р.Р. Ларіна досліджує питання планування та управління рухом матеріальних потоків від виробника до споживача [18, с.158]. Жарська І.О. стверджує, що сутність логістики полягає у забезпеченні максимальної узгодженості усіх операцій, пов'язаних з переміщенням ресурсів між різними ланками ланцюга поставок [10, с. 206-211]. Водночас питання організації логістичної служби на підприємствах видобувної галузі залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого вивчення.

Мета та завдання дослідження. Метою підготовки кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і практичних аспектів логістичного забезпечення діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» розробка пропозицій щодо його вдосконалення.

Сформульована мета дослідження зумовила необхідність виконання таких завдань:

- розглянути економічну природу, основні функції та роль логістики у діяльності підприємства;
- висвітлити організаційні підходи до формування логістичного забезпечення;
- надати узагальнену організаційно-економічну характеристику ТОВ «Червоногранітний кар'єр»;
- здійснити аналіз побудови логістичної служби підприємства та визначити результативність її функціонування;
- вивчити склад і зміну логістичних витрат підприємства в динаміці;
- обґрунтувати та запропонувати практичні заходи щодо удосконалення логістичної діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» із визначенням їх економічної доцільності.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження є процес організації логістичного забезпечення підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів організації й ефективності логістичного забезпечення ТОВ «Червоногранітний кар'єр».*

Методи дослідження. При підготовці кваліфікаційної роботи використано *діалектичний метод* пізнання, *системний підхід* для вивчення теоретичних і практичних положень щодо організації логістичної служби підприємства. *Абстрактно-логічний метод* застосовано для теоретичного узагальнення та визначення сутності досліджуваних понять, формування висновків і пропозицій. Дослідження рівня ефективності логістичної діяльності підприємства проводилось із використанням *статистико-економічного методу*, зокрема прийомів *порівняння, групування та графічного* відображення даних. За допомогою аналітичних методів оцінено динаміку логістичних витрат і показників надійності логістичної системи.

Інформаційну базу наукової роботи складають наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців з досліджуваної проблеми, фінансова звітність ТОВ «Червоногранітний кар'єр», офіційні матеріали державних органів статистики, періодичні видання та інформаційні ресурси мережі Internet.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання в діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» з метою підвищення ефективності організації логістичної служби, а також інших підприємств видобувної галузі.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи висвітлено у наукових працях автора:

1. Новашевський А.М. Організація служби логістики на підприємстві. *Фінансове забезпечення економіки*: зб. наукових праць X Всеукр. наук.-практ. студентської конференції. 27 травня 2026 р. С.150-153.

2. Новашевський А.М. Організація служби логістики на ТОВ «Червоногранітний кар'єр: фінансові підходи та управлінські рішення. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: зб. матеріалів наук.-практ. конференції. Житомир: Поліський національний університет, 2026. С. 171-173.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 36 сторінках комп'ютерного тексту (основний зміст – 31 сторінка). Робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (44 найменування), додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність логістики та її значення для підприємства

Логістика відіграє важливу роль у діяльності сучасних підприємств, оскільки забезпечує ефективне управління потоками матеріалів, ресурсів і готової продукції. В умовах зростаючої конкуренції та нестабільного ринку правильна організація логістичних процесів дозволяє зменшити витрати та підвищити результативність роботи підприємства.

Різноманітність визначень поняття «логістика» пояснюється тим, що ця концепція постійно розвивалася разом із змінами в економіці, а тому її зміст і об'єкти дослідження поступово уточнювалися. У науковій літературі представлено багато підходів до трактування логістики, як зарубіжних, так і вітчизняних авторів, проте всі вони загалом відображають її сутність і доповнюють одне одного.

Так, М. А. Окландер розглядає логістику як теорію і практику управління економічними потоками підприємства з метою досягнення його цілей при мінімальних витратах ресурсів [28, с. 307]. У визначенні добре підкреслюється економічна ефективність, однак недостатньо уваги приділяється інформаційним потокам. На думку Р. Р. Ларіної, логістика - це процес планування та управління рухом і зберіганням сировини, матеріалів і готової продукції від виробника до споживача [18, с. 158]. Це визначення є простим і зрозумілим, але не акцентує увагу на тому, що об'єктом управління виступають саме потоки.

Жарська І. О. наголошує, що в основі логістики знаходиться використання системного підходу, відповідно до якого інтеграція окремих логістичних процесів дозволяє підвищити ефективність управління матеріальним потоком в цілому [10, с. 206-211]. Такий підхід більш повно враховує сучасні умови функціонування підприємств. Водночас Т. П. Дудар і Р. В. Волошин визначають

логістику як процес планування, контролю та регулювання руху матеріальних і пов'язаних з ними інформаційних потоків від джерела до кінцевого споживача [9, с. 24]. Проте це визначення дещо наближене до загального управління виробничими процесами і потребує уточнення ролі саме потокових процесів.

Наведені підходи свідчать про те, що логістика охоплює широкий спектр діяльності – від організації переміщення вантажів до управління складними потоковими процесами в економічних системах. Незважаючи на різноманітність трактувань, їх об'єднує спільна ідея забезпечення ефективного руху ресурсів із мінімальними витратами. Це підтверджує, що логістика є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для забезпечення ефективного функціонування підприємства важливо правильно організувати основні логістичні процеси, які охоплюють усі етапи руху продукції – від виробництва до кінцевого споживача. У наукових дослідженнях Драмарецької К. П. підкреслюється, що результативність діяльності значною мірою залежить від узгодженості та якості виконання ключових функцій логістики [7, с. 255].

До основних функцій логістики належить транспортування, яке передбачає організацію переміщення продукції, вибір оптимальних маршрутів і засобів доставки. Важливою складовою є також обробка замовлень, що включає їх приймання, підготовку продукції та її пакування перед відправленням. Окрему роль відіграє складська діяльність, яка охоплює розміщення, зберігання та внутрішнє переміщення продукції з дотриманням відповідних умов.

Не менш важливою є функція управління запасами, яка полягає у контролі наявності продукції, своєчасному поповненні та оптимізації витрат на зберігання. Крім того, логістика передбачає планування складських процесів, що дозволяє ефективно використовувати наявні площі та покращувати організацію роботи складу. Завершальною складовою є інформаційне забезпечення, яке включає обробку та контроль даних щодо руху продукції, виконання замовлень і взаємодії з клієнтами.

Таким чином, комплексне виконання зазначених функцій забезпечує безперервність логістичних процесів і сприяє підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

1.2. Особливості логістичного забезпечення підприємств

Логістичне забезпечення діяльності підприємства є важливою складовою ефективного управління всіма потоками ресурсів і продукції. Від правильної побудови структури логістики та розподілу функцій залежить узгодженість роботи підрозділів і рівень витрат підприємства. Саме тому важливо сформувати ефективну логістичну службу з врахуванням особливостей діяльності підприємства.

Організація логістичної служби підприємства передбачає формування взаємопов'язаної системи елементів, які забезпечують безперервний рух матеріальних та інформаційних потоків, зокрема постачають підприємству необхідні ресурси, сировину та комплектуючі для виробничого процесу. Важливу роль відіграють виробничі підрозділи, де відбувається перетворення отриманих матеріалів у готову продукцію.

Не менш значущими є складські та транспортні підрозділи, які відповідають за зберігання продукції та її своєчасне переміщення між етапами логістичного ланцюга. Окремо виділяються підрозділи збуту, що забезпечують доставку та реалізацію продукції кінцевим споживачам. Завершальним елементом виступає інформаційно-аналітична система, яка координує всі процеси, здійснює контроль і підтримує ефективне планування логістичної діяльності.

У процесі організаційного формування служби логістики на підприємстві можна виділити дві основні підходи. Перший полягає в інтеграції всіх логістичних функцій у межах уже існуючої управлінської структури підприємства. Другий, навпаки, передбачає більш глибоку спеціалізацію та розподіл логістичних завдань між окремими підрозділами, що підвищує рівень деталізації управління.

Також у практиці організації логістичної служби застосовуються різні принципи її побудови. Найпоширенішим є функціональний принцип, за якого всі логістичні операції виконуються в межах одного підрозділу, що доцільно для підприємств з невеликою номенклатурою продукції. Територіальний принцип передбачає розподіл функцій за регіонами діяльності підприємства, що дозволяє враховувати особливості різних ринків, але потребує складнішої координації.

Крім того, використовується продуктовий підхід, коли працівники спеціалізуються на окремих групах товарів, а також принцип, орієнтований на постачальників або споживачів, де відповідальні менеджери працюють із конкретними контрагентами. На практиці часто застосовується комбінований принцип, який поєднує кілька підходів і дозволяє більш гнучко організувати логістичні процеси залежно від специфіки підприємства.

Узагальнення досвіду діяльності західних компаній дозволяє виділити три основні етапи розвитку організаційних структур логістики: фрагментарний, етап функціонального об'єднання та процесно-інтегрований. Кожен із них відрізняється підходами до організації логістичного управління та рівнем його значущості в системі менеджменту підприємства.

На першому етапі – фрагментарному – логістичні функції розподіляються між різними підрозділами підприємства, без єдиного центру управління. На другому етапі відбувається об'єднання цих функцій у спеціалізовані відділи логістики, формується більш структурована система управління, а сама логістика починає розглядатися як важлива складова бізнес-процесів. Третій етап характеризується глибокою інтеграцією всіх процесів - як функціональних, так і інформаційних. У такому випадку акцент зміщується з окремих функцій на єдиний наскрізний процес, а логістичні завдання повністю закріплюються за відповідними фахівцями. У сучасній практиці дедалі частіше застосовуються матричні структури управління, програмно-орієнтовані підходи та цифрові технології, що сприяють формуванню глобальних і більш гнучких організаційних систем. У перспективі розвиток інформаційних технологій може

призвести до часткової відмови від жорстких ієрархічних структур на користь електронних мереж управління [21].

Організація управління логістичною діяльністю на підприємстві може здійснюватися у двох основних формах, залежно від рівня централізації управлінських функцій.

1. Централізована модель, за якої на підприємстві створюється окрема логістична служба. Вона безпосередньо підпорядковується керівництву підприємства через керівника логістичного підрозділу або заступника директора з логістики. Такий підхід дозволяє забезпечити єдине управління всіма логістичними процесами та підвищити узгодженість рішень.

2. Децентралізована модель, коли функції логістики розподілені між різними структурними підрозділами підприємства. У цьому випадку координація логістичних процесів здійснюється в межах традиційної організаційної структури, а відповідні рішення приймаються окремими службами (постачання, збут, виробництво тощо).

Фактично, логістичне забезпечення діяльності підприємства може здійснюватися як у централізованій формі, коли створюється єдина логістична служба з підпорядкуванням керівництву, так і в децентралізованій, де логістичні функції розподіляються між різними підрозділами. Вибір моделі залежить від масштабів підприємства та рівня необхідної координації логістичних процесів.

Управління логістикою на підприємстві ґрунтується на певних принципах, які забезпечують узгодженість усіх матеріальних та інформаційних потоків (рис. 1.2). Їх дотримання дозволяє підвищити ефективність логістичних процесів і зменшити загальні витрати. Саме тому вивчення основних принципів логістичного управління є важливим для розуміння організації сучасних підприємств. Насамперед важливим є принцип системності, адже логістика розглядається як єдине ціле, де всі елементи тісно пов'язані між собою. Це означає, що будь-які зміни в одному процесі обов'язково впливають на інші, тому управління має здійснюватися комплексно. Саме тому наступним ключовим принципом виступає комплексність, яка передбачає врахування не

лише матеріальних потоків, а й інформаційних, фінансових і навіть кадрових аспектів діяльності підприємства.

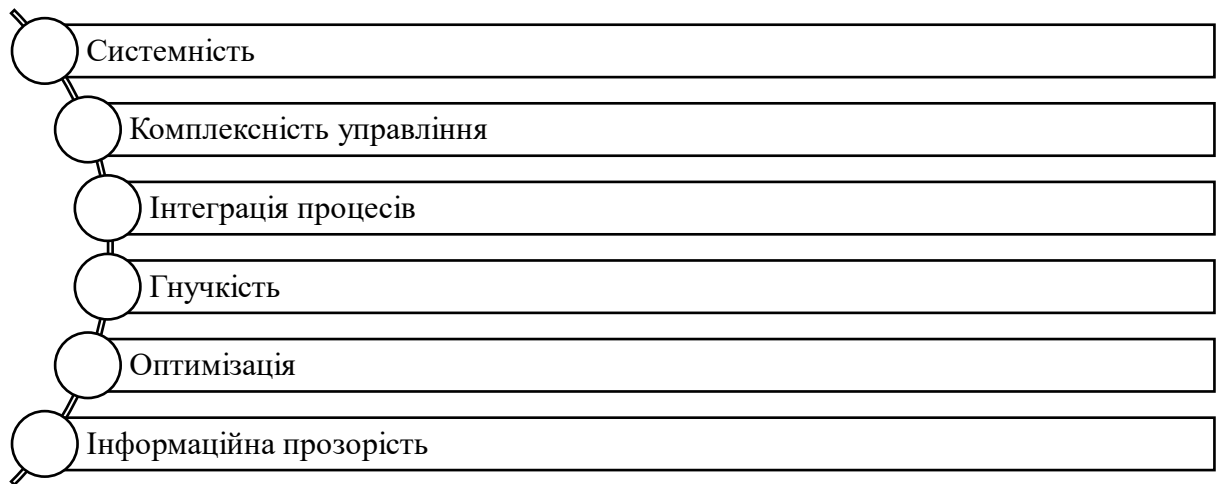


Рис.1.2. Ключові принципи формування та функціонування логістичної системи підприємства

Джерело: сформовано автором

Не менш важливою є інтеграція процесів, що забезпечує узгоджену взаємодію між усіма учасниками логістичного ланцюга - від постачальників до кінцевих споживачів. Завдяки цьому скорочується час виконання операцій і підвищується загальна ефективність. Водночас сучасні умови господарювання вимагають від логістичної системи гнучкості, тобто здатності швидко реагувати на зміни ринку, попиту чи зовнішніх факторів.

Окрему увагу слід приділити принципу оптимізації витрат, який спрямований на досягнення найкращого результату при мінімальних ресурсних витратах. Це дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність. Завершальним, але не менш важливим є принцип інформаційної прозорості, що забезпечує своєчасний доступ до даних про рух товарів, стан запасів і виконання замовлень. Саме завдяки цьому керівництво може приймати обґрунтовані та ефективні управлінські рішення. Сукупність зазначених принципів створює основу для раціональної організації логістичної діяльності підприємства та сприяє підвищенню її результативності.

У сучасній цифровій економіці логістика зазнає суттєвих змін через глобалізацію та впровадження нових технологій. Для ефективного стратегічного управління логістикою доцільно виділити три основні підходи:

1) ресурсний підхід зосереджується на ефективному використанні матеріальних, фінансових та інфраструктурних ресурсів. Він передбачає оптимізацію складів, транспортних мереж і запасів для забезпечення безперебійності постачання

2) методичний підхід базується на плануванні, аналізі та прогнозуванні. Завдяки використанню великих даних і аналітичних інструментів компанії можуть точніше передбачати попит, мінімізувати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення;

3) інноваційний підхід передбачає впровадження сучасних цифрових технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей і блокчейн. Це дозволяє підвищити прозорість, гнучкість і ефективність логістичних процесів, а також сприяє сталому розвитку [41]. У поєднанні ці підходи забезпечують адаптивність логістичних систем до швидких змін ринку та підвищують їхню конкурентоспроможність.

Отже, логістика є важливим елементом управління підприємством, що забезпечує ефективний рух матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, а результативність діяльності підприємства значною мірою залежить від ефективної організації логістичних процесів, зокрема транспортування, складування, управління запасами та обробки замовлень. Їх узгоджене функціонування сприяє зниженню витрат і покращенню обслуговування споживачів. Логістичне забезпечення діяльності підприємства базується на формуванні ефективної служби, що враховує специфіку підприємства та може реалізовуватися через різні підходи і моделі управління – централізовану або децентралізовану.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ТОВ «Червоногранітний кар'єр» – це підприємство, що здійснює діяльність у сфері видобування та переробки природного каменю. Воно функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю та працює відповідно до чинного законодавства України. Підприємство має сформовану виробничу базу, необхідне технічне забезпечення та кадровий потенціал для здійснення повного циклу робіт – від видобутку сировини до реалізації готової продукції. У процесі діяльності компанія поступово вдосконалює виробничі процеси, впроваджує сучасні технології та підвищує рівень організації праці.

Основним напрямом діяльності є видобуток граніту, його обробка та реалізація готової продукції для потреб будівельної галузі. Підприємство також організовує транспортування продукції, її зберігання на складах і постачання кінцевим споживачам. Крім цього, здійснюється матеріально-технічне забезпечення виробництва та виконання супутніх операцій, пов'язаних із логістикою і обслуговуванням виробничого процесу. Компанія приділяє значну увагу якості продукції, ефективному використанню ресурсів, розширенню ринків збуту, а також дотриманню вимог охорони праці, техніки безпеки та екологічних стандартів.



Рис. 2.1. Організаційна структура управління

Джерело: дані підприємства.

У процесі оцінювання фінансового стану підприємства важливе значення має аналіз його балансових показників, оскільки саме вони відображають майновий стан, структуру джерел формування ресурсів та ефективність їх використання. У табл. 2.1 наведено основні фінансові показники ТОВ «Червоногранітний кар'єр» за 2023-2025 рр., що дозволяє здійснити порівняльний аналіз їх динаміки та виявити ключові тенденції змін у фінансово-економічній діяльності підприємства.

Таблиця 2.1

**Аналіз фінансового стану за даними балансу
ТОВ «Червоногранітний кар'єр»**

Назва показника	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. у % до 2023 р.
Вартість майна підприємства	42987	40587	39774	92,53
Дебіторська заборгованість	21664	15928	13295	61,37
Кредиторська заборгованість	4780	1812	1961	41,03
Робочий капітал	33576	30318	27596	82,19
Частка власних оборотних засобів	0,26	0,13	0,1	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,68	0,67	0,65	-
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,32	0,33	0,35	-

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Проведений аналіз засвідчує загальне зниження вартості майна підприємства з 42987 тис. грн у 2023 р. до 39774 тис. грн у 2025 р. (92,53%), що може бути наслідком скорочення обсягів необоротних активів або недостатнього рівня їх оновлення. Така динаміка впливає на загальний ресурсний потенціал підприємства та його інвестиційні можливості.

Дебіторська заборгованість суттєво скоротилася з 21664 тис. грн до 13295 тис. грн (61,37%), що свідчить про покращення платіжної дисципліни контрагентів або більш жорстку політику управління розрахунками. Паралельно варто відмітити зменшення кредиторської заборгованості з 4780 тис. грн до 1961 тис. грн (41,03%), що вказує на поступове зниження боргового навантаження та підвищення фінансової стійкості підприємства.

Робочий капітал підприємства зменшився з 33576 тис. грн у 2023 р. до 27596 тис. грн у 2025 р. (82,19%), що є наслідком одночасного скорочення

оборотних активів і зміни структури зобов'язань. Зниження частки власних оборотних засобів з 0,26 до 0,10 свідчить про посилення залежності підприємства від залучених джерел фінансування, що може впливати на рівень його фінансової автономії. Показники стану основних засобів демонструє позитивну динаміку: коефіцієнт зносу зменшився з 0,68 до 0,65, тоді як коефіцієнт придатності зріс з 0,32 до 0,35. Це свідчить про поступове оновлення матеріально-технічної бази, що частково компенсує зменшення загальної вартості активів. Наведені дані демонструють зниження окремих фінансових показників, що зумовлене оптимізацією розрахунків та скороченням заборгованостей. Водночас спостерігається певне зменшення ресурсного потенціалу підприємства. Можна зазначити, що позитивні зміни у структурі основних засобів частково компенсують наведені тенденції та свідчать про поступове оновлення виробничої бази.

Для комплексної оцінки ефективності господарської діяльності підприємства важливим є аналіз показників ділової активності, які відображають швидкість обороту ресурсів, ефективність їх використання та загальну результативність операційної діяльності. У табл. 2.2 представлено основні показники ділової активності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» за 2023-2025 рр.

Аналіз показників ділової активності свідчить про загальне зростання обсягів реалізації продукції підприємства з 13193 тис. грн у 2023 р. до 16142 тис. грн у 2025 р. (122,35%), що є позитивною тенденцією та вказує на розширення ринків збуту або підвищення попиту на продукцію. Водночас прибуток від реалізації зменшився з 3405 тис. грн до 2649 тис. грн (77,80%), що свідчить про зростання витрат або зниження рентабельності продажів. Зниження прибутковості при одночасному збільшенні обсягів продажу може бути наслідком підвищення собівартості продукції або зміни структури витрат підприємства. Це підтверджується також коливанням фондівіддачі, яка зменшилася з 1,64 до 1,50 грн, що свідчить про менш ефективне використання основних засобів у 2025 р. порівняно з базовим періодом.

Таблиця 2.2

Індикатори оцінки ділової активності
ТОВ «Червоногранітний кар'єр»

Назва показника	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р., +/-
Обсяг продажу продукції, тис. грн	13193	14929	16142	2949
Прибуток від продажу (валовий), тис. грн	3405	3647	2649	-756
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,009	0,023	0,037	0,028
Фондовіддача, грн	1,64	1,68	1,5	-0,14
Фондомісткість, грн	0,61	0,59	0,67	0,06
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	0,39	0,49	0,58	0,19
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	3,73	4,09	1,67	-2,06
Тривалість обороту виробничих запасів, днів	97	88	216	119
Коефіцієнт оборотності засобів в розрахунках	0,61	0,94	1,21	0,6
Тривалість обороту засобів, днів	591	384	296	-295
Коефіцієнт оборотності майна	0,31	0,37	0,41	0,1
Тривалість обороту майна, днів	1172	979	888	-284
Коефіцієнт завантаженості майна	3,26	2,72	2,46	-0,8

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Показники оборотності демонструють змішану динаміку. Зокрема, коефіцієнт оборотності оборотних засобів зріс з 0,39 до 0,58, що свідчить про прискорення їх використання. Водночас оборотність виробничих запасів знизилася з 3,73 до 1,67 разу, а тривалість їх обороту зросла зі 97 до 216 днів, що вказує на уповільнення процесу реалізації запасів та можливе їх накопичення. Позитивною є динаміка розрахункових операцій: коефіцієнт оборотності засобів у розрахунках зріс з 0,61 до 1,21, а тривалість їх погашення скоротилася з 591 до 296 днів, що свідчить про покращення роботи з дебіторами та прискорення надходження грошових коштів. Загалом коефіцієнт оборотності майна зріс з 0,31 до 0,41, а тривалість його обороту скоротилася з 1172 до 888 днів, що свідчить про більш ефективне використання активів. Водночас спостерігається зменшення завантаженості майна з 3,26 до 2,46.

Отже, можна зробити висновок, що зростання обсягів реалізації супроводжується зниженням прибутковості, що є наслідком підвищення витрат і уповільнення обороту окремих елементів оборотних активів. Водночас покращення показників розрахунків та загальної оборотності майна свідчить про часткове підвищення ефективності використання ресурсів підприємства та оптимізацію його операційної діяльності.

2.2. Аналіз стану логістичного забезпечення на підприємстві

Аналіз логістичного забезпечення діяльності досліджуваного підприємства є важливим етапом, оскільки дозволяє оцінити рівень координації матеріальних та інформаційних потоків. У межах даного дослідження важливе значення має аналіз основних логістичних процесів, які забезпечують безперервний рух матеріальних потоків.

Логістичні процеси на підприємстві формують цілісну систему взаємопов'язаних операцій, кожна з яких виконує важливу функцію в забезпеченні ефективної діяльності, а їх узгоджена реалізація дозволяє підвищити стабільність постачання, оптимізувати витрати, покращити управління запасами та забезпечити зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку (табл 2.3).

Організація ефективної логістичної діяльності підприємства значною мірою залежить від наявності раціонально побудованої системи управління, яка забезпечує чіткий розподіл повноважень, відповідальності та функціональних обов'язків між усіма учасниками логістичного процесу. В умовах посилення конкуренції та зростання вимог до швидкості й якості обслуговування споживачів особливого значення набуває формування такої структури управління, яка дозволяє оперативно координувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки.

Раціоналізація структури управління логістичною діяльністю сприяє підвищенню ефективності взаємодії між підрозділами підприємства, що беруть

участь у процесах закупівлі сировини, виробництва продукції, транспортування, складування та реалізації готової продукції. Завдяки цьому забезпечується узгодженість управлінських рішень, скорочуються непродуктивні витрати часу та ресурсів, підвищується рівень контролю за виконанням логістичних операцій.

Таблиця 2.3

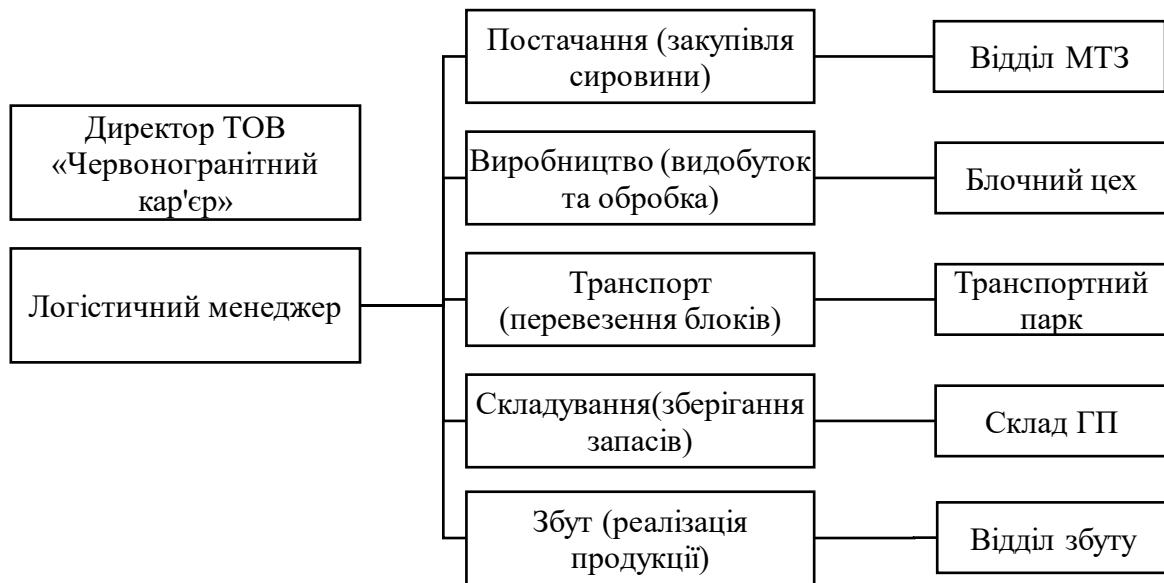
**Загальна характеристика ключових логістичних
процесів підприємства**

Складова логістики	Ключовий функціонал та бізнес-процеси	Прогнозний ефект
Логістика постачання	Прогнозування попиту на сировинні ресурси та МТР, верифікація контрагентів, моніторинг графіків надходження ТМЦ	Ритмічність виробничого циклу та підтримання раціональних залишків на складах
Операційна логістика	Технологічний цикл викупу та фракціонування граніту, випуск блочної продукції та щебеню, диспетчеризація роботи техпарку	Дотримання виробничих лімітів та мінімізація відсотка браку
Складське господарство	Консолідація, відповідальне зберігання та інвентаризація запасів, оптимізація розміщення ТМЦ, забезпечення цілісності активів	Скорочення логістичних витрат, прискорення відбору вантажів та прозорість обліку
Транспортний менеджмент	Експедирування вантажів, розробка раціональних схем доставки, вибір рухомого складу, гарантування безпеки перевезення	Мінімізація логістичного лага (часу доставки), зниження собівартості кілометра шляху
Дистрибуційна логістика	Комерціалізація продукції, формування клієнтської бази (B2B/B2C сегменти), супровід замовлень та зворотний зв'язок	Експансія на ринку, максимізація фінансового результату та зростання лояльності споживачів

Джерело: сформовано на основі даних підприємства

Структуру управління логістичною системою ТОВ «Червоногранітний кар'єр» наведено на рис. 2.2. На поданому рисунку відображено ієрархію управління логістичною системою ТОВ «Червоногранітний кар'єр», яка демонструє підпорядкованість основних функціональних ланок та їх взаємозв'язок у межах єдиного управлінського механізму. На досліджуваному підприємстві використовуються функціональний підхід організації логістичної системи підприємства. Центральну роль у координації процесів відіграє логістичний менеджер, який забезпечує взаємодію між окремими підсистемами

та узгодженість їх роботи. Такий підхід сприяє підвищенню керованості логістичних процесів, оперативності прийняття рішень і ефективності використання ресурсів.



**Рис.2.2. Структура управління логістичною системою
ТОВ «Червоногранітний кар'єр»**

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Водночас, поділ на окремі функціональні блоки: постачання, виробництво, транспортування, складування та збут дозволяє спеціалізувати діяльність підрозділів і підвищити якість виконання кожного етапу логістичного ланцюга. Це створює передумови для оптимізації витрат, скорочення часу обробки матеріальних потоків та підвищення рівня обслуговування споживачів. Вищенаведене демонструє, що структура управління логістичною системою ТОВ «Червоногранітний кар'єр» є логічною та достатньо ефективною. Її подальше вдосконалення вбачається можливим за впровадження сучасних інформаційних технологій та інтеграції інноваційних процесів, що дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і адаптуватися до змін ринкового середовища.

Важливим етапом оцінки ефективності логістичного забезпечення діяльності підприємства є аналіз структури та динаміки логістичних витрат, оскільки вони безпосередньо впливають на собівартість продукції та фінансові

результати. У табл. 2.4 проведено аналіз витрат на логістику ТОВ «Червоногранітний кар'єр» за 2023-2025 рр., що дає змогу визначити найбільш витратні елементи логістичної системи та оцінити тенденції їх зміни.

Таблиця 2.4

**Аналіз витрат на логістичну діяльність
ТОВ «Червоногранітний кар'єр»**

Елементи логістичної системи	Рік						Відхилення 2023 р. до 2025 р.	
	2023		2024		2025			
	тис. грн	%	тис. Грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Витрати на постачання	561,4	19,95	756,3	17,27	496,4	14,73	-64,9	88,43
Витрати виробництва	488,5	17,36	638,5	14,58	519,2	15,41	30,7	106,28
Витрати на транспортування	732,8	26,04	1097,5	25,06	865,3	25,68	132,6	118,09
Витрати складування	488,5	17,36	790,2	18,04	623,1	18,49	134,5	127,54
Витрати на збут	542,8	19,29	1097,5	25,06	865,3	25,68	322,5	159,42
Разом	2814	100	4380	100	3369,4	100	555,4	119,74

Джерело: розраховано на основі ланних підприємства

Аналіз витрат на логістичну діяльність ТОВ «Червоногранітний кар'єр» свідчить про наявність суттєвих змін у структурі та динаміці витрат протягом 2023-2025 рр. Загальний обсяг логістичних витрат у 2025 р. порівняно з 2023 р. зріс на 555,4 тис. грн або на 19,74 %, що вказує на розширення діяльності підприємства та підвищення інтенсивності логістичних процесів.

Найбільшу частку у структурі витрат протягом усього періоду займає транспортування, яка у 2025 р. становить 25,68 %. Це свідчить про значну залежність підприємства від транспортних операцій, що є характерним для виробничих підприємств із вагомою часткою перевезень сировини та готової продукції. Водночас витрати на транспортування зросли на 132,6 тис. грн, що може бути пов'язано як зі збільшенням обсягів перевезень, так і зі зростанням тарифів. Суттєве зростання спостерігається також у системі збуту, де витрати збільшилися на 322,5 тис. грн, або на 59,42 %. Це може свідчити про активізацію ринкової діяльності підприємства, розширення каналів реалізації або збільшення витрат на просування продукції. Аналогічна тенденція простежується у сфері

складування, де витрати зросли на 134,5 тис. грн (27,54 %), що може бути пов'язано з розширенням складських потужностей або зростанням витрат на їх утримання. Натомість витрати на постачання у 2025 р. зменшилися на 64,9 тис. грн (на 11,57 %), що може свідчити про оптимізацію закупівельної діяльності, перегляд умов співпраці з постачальниками або підвищення ефективності управління запасами. Витрати на виробничу логістику, хоча й зросли на 30,7 тис. грн, залишаються відносно стабільними за своєю часткою у загальній структурі витрат.

Оцінка надійності та ефективності логістичної системи є важливою складовою аналізу діяльності підприємства, оскільки саме логістика забезпечує безперервність виробничих і збутових процесів. У табл. 2.5 наведено основні показники, що відображають стан логістичних підсистем підприємства за 2023-2025 рр., а також їх зміни у динаміці.

Таблиця 2.5

Динаміка показників, що характеризують рівень надійності та ефективності логістичної системи

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)	Темп росту (%)
1	2	3	4	5	6
Валовий прибуток, тис. грн	3405	3647	2649	-756	77,8
Коефіцієнти надійності, од.:					
- системи постачання	15,78	11,54	13,13	-2,65	83,21
- системи виробництва	30,63	23,25	29,62	-1,01	96,7
- системи транспортування	7,23	6,65	6,08	-1,15	84,09
- системи збуту	5,82	4,48	4,86	-0,96	83,51
- системи складування	11,22	11,61	10,78	-0,44	96,08
Комплексний показник надійності	11,79	9,85	10,44	-1,35	88,55

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності

Проведений аналіз свідчить про загальне зниження ефективності функціонування логістичної системи підприємства у 2025 р. порівняно з 2023 р. Це підтверджується як скороченням валового прибутку на 756 тис. грн, так і зниженням більшості коефіцієнтів надійності окремих підсистем. Найбільше погіршення спостерігається у сфері постачання, транспортування та збуту, що

може свідчити про ускладнення логістичних процесів або недостатню їх оптимізацію. Водночас відносно стабільними залишаються показники виробничої та складської систем, що вказує на певний рівень їх ефективного функціонування. Комплексний показник надійності також демонструє негативну динаміку, що свідчить про загальне зниження узгодженості роботи всіх елементів логістичної системи. Така ситуація може впливати на кінцеві результати діяльності підприємства, зокрема на рівень прибутковості та конкурентоспроможності. Отже, підприємству доцільно зосередити увагу на вдосконаленні логістичних процесів, оптимізації витрат, підвищенні якості управління потоками ресурсів і впровадженні сучасних підходів до організації логістики, що сприятиме підвищенню її надійності та ефективності у майбутньому.

Отже, у результаті проведеного дослідження діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» доведено, що підприємство має сформовану виробничо-логістичну систему, яка забезпечує повний цикл руху матеріальних потоків – від постачання сировини до реалізації готової продукції. Аналіз фінансового стану підприємства дозволив встановити тенденцію до зменшення вартості майна та скорочення обсягів оборотних ресурсів, що свідчить про певне звуження ресурсного потенціалу. У процесі аналізу логістичної діяльності встановлено, що підприємство використовує функціональний підхід до організації логістики, який охоплює основні підсистеми: постачання, виробництво, транспортування, складування та збут.

Встановлено, що найбільшу частку витрат формують транспортування та збут, що свідчить про високу залежність від зовнішніх логістичних факторів. Водночас доведено наявність позитивних змін у сфері постачання, що може бути результатом оптимізації закупівельної діяльності. Аналіз показників надійності логістичної системи підтвердив зниження їх рівня у досліджуваному періоді. Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що логістичне забезпечення підприємства є достатнім, однак потребує певного вдосконалення.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»

3.1 Основні напрями покращення логістики підприємства

Реалізація основних напрямів покращення логістичної служби ТОВ «Червоногранітний кар'єр» потребує чіткої організації управління та застосування сучасних підходів. Доцільним є використання проєктного підходу, який передбачає розподіл відповідальності між учасниками та контроль виконання завдань. Координацію заходів забезпечує проєктний менеджер, тоді як стратегічні рішення ухвалюються на рівні керівництва підприємства із залученням керівників ключових підрозділів. Регулярний аналіз результатів дозволяє своєчасно коригувати дії та мінімізувати можливі ризики.

Одним із напрямів удосконалення є впровадження сучасної системи управління транспортними процесами. Для цього доцільно залучити спеціалізовану ІТ-компанію, яка забезпечить розробку та інтеграцію програмного рішення з урахуванням потреб підприємства. Використання цифрових технологій сприятиме автоматизації логістичних операцій, оптимізації маршрутів перевезень, підвищенню прозорості процесів та зниженню витрат.

Важливим напрямом покращення логістики є впровадження процесу планування продажів і операцій, що дозволяє узгодити виробництво, постачання та збут продукції. Реалізацію цього підходу доцільно розпочинати з базових інструментів планування з подальшим ускладненням процедур. Важливу роль відіграє участь керівництва підприємства, що забезпечує ефективність прийняття управлінських рішень. Додатково доцільно застосовувати систему оцінювання точності прогнозування та інтегрувати відповідні показники в систему мотивації персоналу.

З метою підвищення результативності логістичної діяльності необхідно впровадити систему моніторингу ключових показників ефективності.

Використання спеціалізованих аналітичних панелей дозволить здійснювати постійний контроль за станом логістичних процесів, оперативно виявляти відхилення та приймати обґрунтовані рішення.

Таким чином, реалізація визначених напрямів - впровадження проєктного підходу, автоматизація логістики, удосконалення планування та системи контролю - сприятиме підвищенню ефективності логістичної діяльності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій.

3.2 Впровадження сучасних технологій для удосконалення логістичної діяльності підприємства

Запропонований комплекс заходів виступає стратегічним інструментом трансформації логістики, що визначає основні цілі, ресурси, дії та часові межі їх реалізації на період 2025-2027 рр. Його методологічною базою є сучасні концепції управління, зокрема Lean Logistics, процесна модель SCOR, а також принципи інтегрованого управління ланцюгами поставок. Такий підхід дозволяє забезпечити системність змін і досягнення синергетичного ефекту від одночасного впровадження кількох інноваційних рішень.

Серед ключових цільових орієнтирів визначено зниження частки логістичних витрат у виручці підприємства, підвищення рівня виконання замовлень, прискорення оборотності запасів та суттєве розширення рівня автоматизації документообігу. Доведено, що ці показники є взаємопов'язаними: зокрема, цифровізація документообігу сприяє скороченню часу обробки замовлень, що позитивно впливає на рівень сервісу та знижує операційні витрати.

Практична реалізація передбачає впровадження низки сучасних технологічних рішень. Зокрема, важливе значення має використання транспортної менеджмент-системи (TMS), яка забезпечує автоматизацію планування перевезень, оптимізацію маршрутів і контроль за використанням транспортних ресурсів. Інтеграція такої системи з цифровими платформами

дозволяє здійснювати моніторинг перевезень у режимі реального часу та підвищувати прозорість логістичних операцій. Додатково обґрунтовано доцільність залучення індивідуалізованих ІТ-рішень, адаптованих до специфіки підприємства, що забезпечує більш гнучке та ефективне управління логістикою.

Особливу роль у вдосконаленні логістичної служби відіграють технології штучного інтелекту, які дозволяють автоматизувати прийняття управлінських рішень, підвищити точність прогнозування та зменшити вплив людського фактора. Використання інтелектуальних алгоритмів сприяє оптимізації маршрутів перевезень, ефективному управлінню складськими операціями та скороченню часу виконання логістичних процесів.

Крім того, впровадження процесу S&OP забезпечує інтеграцію планування продажів, виробництва та постачання, що дозволяє уникнути дисбалансу між попитом і пропозицією. У сфері управління запасами доцільним є застосування сучасних аналітичних інструментів, зокрема ABC/XYZ-аналізу, а також моделей ROP і JIT, що дозволяють оптимізувати обсяги запасів і мінімізувати витрати на їх утримання.

Важливим елементом цифрової трансформації є також впровадження електронного документообігу та EDI-технологій, що забезпечують швидкий обмін інформацією між учасниками логістичного процесу, зменшують тривалість обробки замовлень і підвищують точність даних. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства та покращенню взаємодії з партнерами і клієнтами.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтверджує їх доцільність і ефективність. Очікується суттєве зниження логістичних витрат, оптимізація використання ресурсів, підвищення рівня обслуговування клієнтів і зростання фінансових результатів підприємства. Доведено, що впровадження сучасних технологій дозволяє не лише скоротити витрати, а й створити додаткові конкурентні переваги за рахунок підвищення якості логістичних послуг.

Прогноз грошових потоків від реалізації програми удосконалення управління логістичною діяльністю ТОВ «Червоногранітний кар'єр» є ключовим

інструментом економічного обґрунтування інвестицій та оцінки фінансової ефективності запропонованих заходів (табл 3.1).

Таблиця 3.1

Прогноз грошових потоків від реалізації запропонованих заходів
(тис. грн)

Показник	Рік			
	2026	2027	2028	2029
1. Інвестиції	-1 470	-	-	-
2. Операційні витрати	-	-370	-370	-370
3. Економія лог. витрат	-	2 800	5 430	6 900
4. Додаткова виручка	-	3 500	8 200	12 400
5. Валовий грошовий ефект	-	6 300	13 630	19 300
6. Чистий грошовий потік (NCF)	-1 470	5 930	13 260	18 930
7. Коефіцієнт дисконтування	1,000	0,833	0,694	0,579
8. Дисконтований NCF	-1 470	4 940	9 200	10 960
9. Накопичений дисконт NCF	-1 470	3 470	12 670	23 630

Джерело: узагальнено автором

Прогноз грошових потоків свідчить, що реалізація програми удосконалення управління логістичною діяльністю ТОВ «Червоногранітний кар'єр» має високий економічний потенціал та забезпечує комплексний фінансовий ефект. Початкові інвестиції у сумі 1 470 тис. грн окупаються вже у другому році завдяки суттєвому зростанню економії логістичних витрат та додаткової виручки від утримання існуючих та залучення нових клієнтів. Дисконтований чистий грошовий потік (NPV) демонструє стійку позитивну тенденцію, досягаючи 23630 тис. грн до 2029 р., що свідчить про ефективність фінансових рішень з урахуванням часової вартості грошей та ризиків підприємства.

Окрім прямого фінансового ефекту, програма створює додаткові стратегічні переваги: підвищення рівня виконання замовлень OTIF, скорочення часу циклу обробки замовлень, оптимізацію запасів та зменшення транспортних витрат, що дозволяє зміцнити ринкові позиції підприємства та підвищити його конкурентоспроможність. Системна інтеграція автоматизації, планування та управління запасами формує синергетичний ефект, при якому загальний економічний вигравш перевищує суму вигод від окремих заходів.

За базового сценарію, який передбачає повноцінну реалізацію заходів, NPV становить 23630 тис. грн, а термін окупності – близько 2,5 місяців, що відповідає очікуваному рівню і підтверджує досягнення поставлених цілей. Помірно-песимістичний сценарій передбачає зниження ефекту до 80 % та збільшення витрат на 10 %. У цьому випадку NPV знижується до 17800 тис. грн, а термін окупності – близько 3,2 місяців, що залишається прийнятним для підприємства. Песимістичний сценарій із 60 % ефекту та підвищенням витрат на 20 % забезпечує NPV у 11900 тис. грн і термін окупності близько 4,5 місяців, що теж прийнятно, оскільки NPV залишається позитивним.

Загалом аналіз чутливості підтверджує, що наведені шляхи покращення є економічно обґрунтованими та стійкими до більшості негативних коливань ключових параметрів, забезпечуючи позитивний фінансовий результат навіть за помірно несприятливих умов.

Окрім фінансових показників, реалізація таких заходів генерує суттєві стратегічні ефекти, які важко виміряти кількісно, але які мають важливе значення для довгострокової конкурентоспроможності підприємства:

- стійкість ланцюга поставок: впровадження S&OP та нормативного управління запасами підвищує стійкість до зовнішніх шоків (перебої з вагонами, різкі зміни попиту);

- конкурентні переваги: підприємство, що першим впровадить цифрові логістичні інструменти, отримає стійку перевагу у тендерах державних та великих приватних замовників, які дедалі частіше вимагають EDI-взаємодії та онлайн-звітності;

- масштабованість: створена цифрова інфраструктура дозволить у майбутньому підключати нових клієнтів без пропорційного зростання витрат на обробку замовлень (ефект масштабу);

- людський капітал: підвищення цифрових компетенцій персоналу збільшує привабливість підприємства як роботодавця та знижує плинність кадрів у ключових логістичних позиціях.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що впровадження сучасних технологій дозволить логістичній службі перейти від традиційного виконання операцій до системного управління логістичними процесами. Це забезпечить зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів, прискорення бізнес-процесів і зміцнення конкурентних позицій підприємства. У довгостроковій перспективі такі зміни сприятимуть формуванню ефективної, гнучкої та інноваційної логістичної служби, здатної швидко адаптуватися до вимог сучасного ринку.

До того ж, для підвищення ефективності логістичного забезпечення діяльності підприємства важливо застосовувати системний підхід, який передбачає одночасне вдосконалення управління, впровадження сучасних технологій та оптимізацію ключових бізнес-процесів. При цьому, використання проєктного підходу до управління змінами забезпечує чіткий розподіл відповідальності, контроль виконання та оперативне реагування на відхилення. Впровадження TMS, цифровізації документообігу й аналітичних інструментів підвищить ефективність логістики, дозволить знизити витрати та оптимізувати ресурси, а застосування S&OP-планування, узгодить ключові бізнес-процеси, зменшить дисбаланс попиту і пропозиції та рівень запасів.

Отже, запропоновані зміни сприятимуть зниженню витрат, підвищенню якості сервісу та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

ВИСНОВКИ

1. За результатами дослідження узагальнено основні підходи до організації логістичного забезпечення діяльності підприємства, зокрема функціональний, процесний, системний, інтегрований та ситуаційний. Виявлено ключові сучасні тенденції розвитку логістики, серед яких цифровізація управлінських процесів, використання інтелектуальних систем планування, посилення інтеграції учасників ланцюга постачання та перехід до процесно-орієнтованих структур. Доведено, що результативність логістичної діяльності залежить від дотримання принципів системності, комплексного підходу, гнучкості, мінімізації витрат та інформаційної відкритості, а також від узгодженої взаємодії всіх її складових – постачання, виробництва, транспортування, складування і збуту.

2. Аналіз діяльності ТОВ «Червоногранітний кар'єр» за 2023-2025 рр. показав неоднозначні результати. Попри зростання обсягів реалізації на 22,35 %, валовий прибуток зменшився на 22,2 %, що свідчить про підвищення витрат і зниження ефективності продажів. Загальна вартість активів підприємства скоротилася на 7,47 %, а частка власних оборотних коштів знизилася до 0,10, що вказує на посилення залежності від зовнішнього фінансування. Логістичні витрати зросли майже на 20 %, причому найбільшу частку становлять витрати на транспорт і збут. Це підтверджує високу залежність підприємства від зовнішніх логістичних умов. Крім того, зафіксовано погіршення надійності логістичної системи: інтегральний показник знизився, особливо в частині постачання, транспортування та збуту, що свідчить про необхідність її удосконалення.

3. Запропоновано комплекс заходів щодо підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства. Зокрема, обґрунтовано доцільність впровадження сучасної TMS-системи, яка забезпечить автоматизацію процесів управління перевезеннями, підвищить якість планування транспортних операцій та дозволить здійснювати оперативний моніторинг переміщення вантажів.

Використання такого програмного забезпечення сприятиме оптимізації маршрутів доставки, скороченню непродуктивних витрат, зниженню транспортних ризиків і підвищенню рівня обслуговування клієнтів. Крім того, запропоновано впровадження концепції S&OP, яка передбачає інтеграцію процесів планування збуту, виробництва та постачання в єдину систему управління. Застосування цього підходу дасть можливість забезпечити більш точне прогнозування потреб ринку, підвищити узгодженість дій між структурними підрозділами підприємства та мінімізувати втрати, пов'язані з надлишковими запасами або дефіцитом ресурсів.

4. Проведена економічна оцінка підтвердила ефективність та практичну доцільність запропонованих заходів. Результати розрахунків засвідчили, що за обсягу початкових інвестицій у розмірі 1470 тис. грн проєкт характеризується позитивним значенням чистої приведеної вартості (NPV), що свідчить про його економічну вигідність. Водночас термін окупності становить близько 2,5 місяців, що вказує на швидке повернення вкладених коштів. Проведений аналіз чутливості також показав, що навіть за умов можливого зростання витрат або зниження очікуваних результатів проєкт зберігає позитивні фінансові показники, що підтверджує його стійкість, надійність та перспективність для впровадження. Отримані результати свідчать про здатність запропонованих рішень забезпечити не лише економію логістичних витрат, а й підвищити загальну ефективність управління логістичними процесами на підприємстві.

5. Таким чином, реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме підвищенню ефективності логістичної діяльності підприємства та вдосконаленню управління матеріальними й інформаційними потоками. Впровадження сучасних інструментів автоматизації дозволить скоротити логістичні витрати, підвищити прозорість бізнес-процесів і забезпечити оперативний контроль за виконанням логістичних операцій. У результаті підприємство зможе зміцнити свої конкурентні переваги, підвищити рівень рентабельності діяльності та посилити свої позиції на ринку природного каменю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизація логістики URL: <https://l-consulting.com.ua/poslugi/avtomatizatsiya-logistiki/> (дата звернення: 15.02.2026).
2. Блинов В., Череп О. Логістика під час війни та проблеми, з якими зтикаються перевізники. *Сталий розвиток економіки*. 2022. № 1(52). С. 204-209.
3. Боковець В., Безсмертна О., Шварц І. Складська логістика України під час війни: проблеми та інноваційні рішення. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 127-133.
4. Гаврильченко О. Аналіз управління логістичними ланцюгами постачань в контексті стратегічного розвитку бізнес-процесів. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Т. 8, № 4. С. 128-132.
5. Галюк І., Єжак Ф. Construction logistics and sustainable development: challenges and prospects. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*. 2024. № 2(30). С. 110-117.
6. Гуменна А. В., Деліктна К. В. Роль логістичного менеджменту в діяльності підприємства в умовах глобалізації. *Логістичний менеджмент: проблеми, перспективи та геостратегічні вектори розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 20 березня 2020 р. Умань. 2020. С. 54-56.
7. Драмарецька К. П. Значення логістики для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Аграрна політика України в умовах глобальних викликів*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 23-24 вересня 2021 р. Київ: НУБіП України, 2021. С. 255-258.
8. Драмарецька К.П., Зоргач А.М. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 248-253.
9. Дудар Т. Г., Волошин Р. В. Основи логістики : навч. посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2023. 176 с.

10. Жарська І. О. Сучасні тренди логістики сталого розвитку. *Бізнес Інформ*. 2022. №10. С.206-211.
11. Іваненко Л. М., Смерічевська С. В. Методичний підхід до оцінки якості оперативного управління виробничою логістикою промислового підприємства. *Наукові перспективи*. 2025. № 4(58). С. 645-662.
12. Іванов Ю. Логістика у будівництві: методи прийняття рішень, особливості й перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2023. Т. 81, № 2. С. 123-132.
13. Ільченко Т. Формування ефективної системи логістичного менеджменту у сфері реалізації продукції підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4720> (дата звернення:20.03.2026).
14. Козак С. В. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті*. 2023. № 2(21). С. 110-115.
15. Колот О. Логістика промислових підприємств під час воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 4(36). С. 174-182.
16. Круковська О. В. Логістика як інструмент ринкової економіки. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2022. № 19. С. 69-76.
17. Лавриненко С.О, Кравчук І.І, Буднік О.М. Сучасні ERP-технології - ефективна складова системи менеджменту організацій. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-37
18. Ларіна Р. Р., Городецька Т. Е. Логістичні стратегії адаптації аграрного сектору України в контексті європейського зеленого курсу. *Євроінтеграційний вектор розвитку агроєкосистем в Україні: глобальні виклики та перспективи: матеріали Міжн. наук.-практ. конференції. 05 червня 2025 року, м. Харків. 2025*. С. 26-29
19. Литюга Ю., Морожик О. Логістика як ключовий фактор функціонування підприємства у військових умовах. *Інноваційне підприємництво: стан та*

перспективи розвитку: зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конференції. Київ: КНЕУ, 2022. С. 358-361.

20. Логістика: навч. посіб. / Безугла Л.С., Юрченко Н.І., Ільченко Т.В., Пальчик І.М., Воловик Д.В. Дніпро: Пороги, 2021. 252 с.

21. Логістичний потенціал сучасного підприємства. URL: <http://www.refine.org.ua/pageid-5425-3.html> (дата звернення: 12.04.2026).

22. Мащак Н. М. Логістика в умовах воєнного стану. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*: матеріали XX МНПК, 28-29 жовтня 2022 р. Київ: НАУ, 2022. С. 28-29.

23. Мельникова К. В. Ефективність діяльності логістичних систем. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 65-72.

24. Мельникова К. В. Логістичний менеджмент як основа управління ефективністю логістичних процесів. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 317-322.

25. Мірошніченко О. А., Орлова-Курилова О. В. Інноваційний менеджмент в логістиці підприємств. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи*: тези доп. XI Міжнар. наук.-практ. конф., 28 травня 2024 р., м. Київ. С. 26-29.

26. Новашевський А.М. Організація служби логістики на підприємстві. *Фінансове забезпечення економіки*: зб. наукових праць X Всеукр. наук.-практ. студентської конференції. 27 травня 2026 р. С.150-153.

27. Новашевський А.М. Організація служби логістики на ТОВ «Червоногранітний кар'єр: фінансові підходи та управлінські рішення. *Менеджмент сталого розвитку організацій: стратегії, інновації, цифрові рішення*: зб. матеріалів наук.-практ. конференції. Житомир : Поліський національний університет, 2026. С. 171-173.

28. Окландер М., Бухта С. Сучасні тенденції і стратегії розвитку комерційної діяльності і логістики вітчизняних підприємств. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики*: зб. матеріалів міжнар. наук.-техн. конф., м. Київ, 21-22 травня 2020 р. Київ, 2020. с. 306-307.

29. Організаційні структури управління логістикою. URL: <https://surli.cc/yzmgjz> (дата звернення: 12.04.2026).
30. Поліщук І. Р., Жидкова В. В. Система збалансованих показників видобувного підприємства: обліковий аспект. *Актуальні проблеми розвитку обліку, аналізу, контролю і оподаткування у контексті Європейської інтеграції та сучасних викликів глобалізації*: матеріали ІХ міжнар. наук.-практ. конф. / відп. за вип.: проф. Куцик П. О., проф. Воронко Р. М., доц. Марценюк Р. А. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2021. С. 339-342.
31. Приймак Н. С. Реверсивна логістика як інструмент акумулювання стратегічних можливостей бізнесу. *Вісник ДонНУЕТ «Економічні науки»*. 2024. № 1(80). С. 41-48.
32. Ремига Ю. С. Логістика та ESG: інтеграція заради сталого розвитку. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2025. С. 234-235.
33. Розробка програмного забезпечення ланцюга поставок. *Logistics & Transportation Software Development Agency.Stfalcon*. URL: <https://stfalcon.com/uk/industries/supply-chain> (дата звернення: 18.04.2026).
34. Сорока О., Сало Я. Управління людськими ресурсами за допомогою логістичних підходів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://surl.li/ooajfm> (дата звернення: 10.04.2026).
35. Сумець О., Сілаєва К., Слащов Д. Зони впливу логістичного менеджменту на логістичну діяльність виробничого підприємства. 2025. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6011def8-9946-44c3-a2be-caef6367f31d/content> (дата звернення: 12.04.2026).
36. ТОВ «Червоногранітний кар'єр»: опендатабот - відкриті дані про компанії. URL: <https://opendatabot.ua/c/38215153> (дата звернення: 15.02.2026).
37. ТОВ «Червоногранітний кар'єр». Кар'єри України. URL: <https://www.karer.in.ua/uk/leznikovskiy-karer.php> (дата звернення: 15.02.2026).

38. Трифонова О. В. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень щодо забезпечення стійкого функціонування добувного підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 137. С. 159-170.

39. Уланчук В. С., Жарун О. В., Коротєєв М. А., Тупчий О. С. Аналіз економіко-статистичних показників розвитку підприємництва в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2021. Вип. 98(2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2021_98\(2\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2021_98(2)_9) (дата звернення: 12.04.2026).

40. Усенко Н. М. Особливості логістики в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Global Trends and Direction of Scientific Research Development*: матеріали XXXII Міжнар. наук.-практ. конф. (July 31-August 2, 2024). Hamburg: International Scientific Unity, 2024. С. 86-89.

41. Хархаліс І. М. Інноваційні підходи до стратегічного управління логістикою в умовах цифрової економіки. *Інноваційні стратегії та виклики сучасного маркетингу в умовах глобальних технологічних змін та цифровізації економічних процесів*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (10 квітня 2025 р.) / за ред. Б. Семака, Н. Басій, О. Вовчанської. Львів: ЛТЕУ, 2025. С. 184-185.

42. Ціх Г. В. Логістика в контексті цифрової трансформації. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 91, № 6. С. 40-48.

43. Чупріна М., Ситник Н., Пермінова С. Вплив інформаційних технологій на інноваційний розвиток логістичного менеджменту. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 283-287.

44. Яремova М.І., Тарасович Л.В., Кільницька О.С., Буднік О.М. Активізація інвестиційного потенціалу як стратегічна передумова управління розвитком бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. С. 65–79.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2025 рік ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»

Дата звіту	05.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Іваницька Валентина Йосипівна
КАТОТТГ	UA18040570570057443
Кількість працівників	28

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000		31.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	3.00	32.00
накопичена амортизація	1002	3.00	1.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	916.00	876.00
Основні засоби	1010	8 882.00	10 800.00
первісна вартість	1011	27 162.00	30 547.00
знос	1012	18 280.00	19 747.00
Усього за розділом I	1095	9 798.00	11 707.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	13 486.00	13 929.00
Виробничі запаси	1101	3 648.00	9 681.00
Незавершене виробництво	1102	7 981.00	
Готова продукція	1103	1 441.00	3 945.00
Товари	1104	416.00	303.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11 976.00	12 397.00
з бюджетом	1135	157.00	104.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 952.00	898.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	481.00	9.00
Готівка	1166		1.00
Рахунки в банках	1167	481.00	8.00
Витрати майбутніх періодів	1170	142.00	98.00
Інші оборотні активи	1190	124.00	161.00
Усього за розділом II	1195	30 318.00	27 596.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	471.00	471.00
Баланс	1300	40 587.00	39 774.00

Пасив

І. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 583.00	8 583.00
Додатковий капітал	1410	1 717.00	1 717.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 970.00	4 512.00
Усього за розділом І	1495	14 270.00	14 812.00
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	11 500.00	11 575.00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	1 812.00	1 961.00
розрахунками з бюджетом	1620	213.00	210.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	71.00	119.00
розрахунками зі страхування	1625	96.00	56.00
розрахунками з оплати праці	1630	339.00	210.00
Поточні забезпечення	1660	346.00	422.00
Інші поточні зобов'язання	1690	12 011.00	10 528.00
Усього за розділом ІІІ	1695	26 317.00	24 962.00
Баланс	1900	40 587.00	39 774.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 929.00	13 193.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 647.00	3 405.00
Валовий: прибуток	2090	5 445.00	184.00
Інші операційні доходи	2120	3 437.00	1 766.00
Адміністративні витрати	2130	291.00	199.00
Витрати на збут	2150	4 970.00	1 287.00
Інші операційні витрати	2180	394.00	337.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		7.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	394.00	344.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-71.00	-225.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	323.00	119.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
-------------	-----------	-----------------------------	---

Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	542.00	323.00
---	------	--------	--------

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	4 123.00	4 837.00
Витрати на оплату праці	2505	3 818.00	4 600.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	803.00	999.00
Амортизація	2515	1 490.00	1 195.00
Інші операційні витрати	2520	7 073.00	10 319.00
Разом	2550	17 307.00	21 950.00

Додаток Б

Фінансова звітність за 2024 рік ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»

Дата звіту	26.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Іваницька Валентина Йосипівна
КАТОТТГ	UA18040570570057443
Кількість працівників	32

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3.00	3.00
первісна вартість	1001	3.00	3.00
накопичена амортизація	1002	3.00	3.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	876.00	916.00
Основні засоби	1010	8 064.00	8 882.00
первісна вартість	1011	25 266.00	27 162.00
знос	1012	17 202.00	18 280.00
Усього за розділом I	1095	8 940.00	9 798.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	11 184.00	13 486.00
Виробничі запаси	1101	3 539.00	3 648.00
Незавершене виробництво	1102	6 074.00	7 981.00
Готова продукція	1103	916.00	1 441.00
Товари	1104	655.00	416.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15 329.00	11 976.00
з бюджетом	1135	63.00	157.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 335.00	3 952.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	393.00	481.00
Готівка	1166	20.00	
Рахунки в банках	1167	373.00	481.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1.00	142.00
Інші оборотні активи	1190	271.00	124.00
Усього за розділом II	1195	33 576.00	30 318.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	471.00	471.00
Баланс	1300	42 987.00	40 587.00

Пасив

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 583.00	8 583.00
Додатковий капітал	1410	1 717.00	1 717.00

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 681.00	3 970.00
Усього за розділом I	1495	13 981.00	14 270.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	10 443.00	11 500.00
товари, роботи, послуги	1615	4 780.00	1 812.00
розрахунками з бюджетом	1620	145.00	213.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	90.00	71.00
розрахунками зі страхування	1625	32.00	96.00
розрахунками з оплати праці	1630	109.00	339.00
Поточні забезпечення	1660	435.00	346.00
Інші поточні зобов'язання	1690	13 062.00	12 011.00
Усього за розділом III	1695	29 006.00	26 317.00
Баланс	1900	42 987.00	40 587.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 929.00	13 193.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	11 282.00	9 788.00
Валовий: прибуток	2090	3 647.00	3 405.00
Інші операційні доходи	2120	5 445.00	184.00
Адміністративні витрати	2130	3 437.00	1 766.00
Витрати на збут	2150	291.00	199.00
Інші операційні витрати	2180	4 970.00	1 287.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	394.00	337.00
Інші фінансові доходи	2220		7.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	394.00	344.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-71.00	-225.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	323.00	119.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	4 837.00	3 635.00
Витрати на оплату праці	2505	4 600.00	3 605.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	999.00	729.00
Амортизація	2515	1 195.00	649.00
Інші операційні витрати	2520	10 319.00	4 952.00
Разом	2550	21 950.00	13 570.00

Додаток В

Фінансова звітність за 2023 рік ТОВ «ЧЕРВОНОГРАНІТНИЙ КАР'ЄР»

Дата звіту	08.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Іваницька Валентина Йосипівна
КАТОТТГ	UA18040570570057443
Кількість працівників	25

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3.00	3.00
первісна вартість	1001	3.00	3.00
накопичена амортизація	1002	3.00	3.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	876.00	916.00
Основні засоби	1010	8 064.00	8 882.00
первісна вартість	1011	25 266.00	27 162.00
знос	1012	17 202.00	18 280.00
Усього за розділом I	1095	8 940.00	9 798.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	11 184.00	13 486.00
Виробничі запаси	1101	3 455.00	3 539.00
Незавершене виробництво	1102	1 039.00	6 074.00
Готова продукція	1103	2 896.00	916.00
Товари	1104	596.00	655.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	17 183.00	15 329.00
з бюджетом	1135	225.00	63.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	135.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 897.00	6 335.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	12.00	393.00
Готівка	1166	1.00	20.00
Рахунки в банках	1167	11.00	373.00
Витрати майбутніх періодів	1170	3.00	1.00
Інші оборотні активи	1190	207.00	271.00
Усього за розділом II	1195	33 513.00	33 576.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		471.00
Баланс	1300	42 071.00	42 987.00

Пасив

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 583.00	8 583.00
---	------	----------	----------

Додатковий капітал	1410	1 717.00	1 717.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 681.00	3 970.00
Усього за розділом I	1495	13 981.00	14 270.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	10 443.00	11 500.00
товари, роботи, послуги	1615	4 780.00	1 812.00
розрахунками з бюджетом	1620	145.00	213.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	90.00	71.00
розрахунками зі страхування	1625	32.00	96.00
розрахунками з оплати праці	1630	109.00	339.00
Поточні забезпечення	1660	435.00	346.00
Інші поточні зобов'язання	1690	13 062.00	12 011.00
Усього за розділом III	1695	29 006.00	26 317.00
Баланс	1900	42 987.00	40 587.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 929.00	13 193.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	11 282.00	9 788.00
Валовий: прибуток	2090	3 405.00	1 286.00
Інші операційні доходи	2120	184.00	2 898.00
Адміністративні витрати	2130	1 766.00	2 313.00
Витрати на збут	2150	199.00	370.00
Інші операційні витрати	2180	1 287.00	5 152.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	337.00	
збиток	2195		3 651.00
Інші фінансові доходи	2220	7.00	
Інші доходи	2240		3.00
Фінансові витрати	2250		394.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	344.00	
збиток	2295		4 042.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-225.00	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	119.00	
збиток	2355		4 042.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	119.00	-4042.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	3 635.00	1 242.00
Витрати на оплату праці	2505	3 605.00	2 385.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	729.00	563.00
Амортизація	2515	649.00	567.00
Інші операційні витрати	2520	4 952.00	5 867.00
Разом	2550	13 570.00	10 624.00