

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Факультет повітряного транспорту та комп'ютерних технологій

Кафедра менеджменту та логістики

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри
к.е.н. Н.В. Смирнова

«____» _____ 2022 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЮ
«БАКАЛАВР»

Тема: «ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА»

Розробив

А.О. Різниченко

Керівник

к.е.н. Н.В. Смирнова

Консультанти з розділів:

Охорона праці

Т.І. Сергєєва

Нормоконтролер

к.е.н. Н.В. Смирнова

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КРИВОРІЗЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО АВІАЦІЙНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

Факультет повітряного транспорту та комп'ютерних технологій

Кафедра менеджменту та логістики

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент транспорту та логістики»

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри
 к.е.н. Н.В. Смирнова

«___» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ
 на дипломну роботу

РІЗНИЧЕНКО АЛІСИ ОЛЕКСАНДРІВНИ

- 1. Тема роботи:** «Проблеми планування логістичних систем підприємства»
 Затверджена наказом начальника коледжу від «___» _____ 2022р. № ___/ст.
- 2. Термін виконання роботи:** з «18»квітня 2022 р. до «17»червня 2022р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** фінансова та статистична звітність КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»
- 4. Зміст роботи:**
 1. Теоретико-методичний контекст планування логістичних систем підприємства.
 2. Оцінка ефективності планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»
 3. Пропозиції щодо вдосконалення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»
 4. Охорона праці
- 5. Перелік графічного матеріалу:** електронна версія доповіді та презентація.
- 6. Консультанти з окремих розділів**

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Охорона праці	Т.І. Сергєєва		

7. Дата видачі завдання «15» квітня 2022 р.

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Н.В. Смирнова

Завдання прийняв до виконання _____ А.О. Різниченко
(підпис)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Найменування етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Виконання 1 розділу дипломної роботи	18.04.2022	
2.	Виконання 2 розділу дипломної роботи	02.05.2022	
3.	Виконання 3 розділу дипломної роботи	16.05.2022	
4.	Виконання 4 розділу дипломної роботи з охорони праці	30.05.2022	
5.	Оформлення дипломної роботи, нормоконтроль	06.06.2022	
6.	Подання на кафедру дипломної роботи. Усунення недоліків.	10.06.2022	
7.	Підготовка матеріалів до презентації	17.06.2022	

Студент-дипломник _____
(підпис)

А.О. Різниченко

Керівник роботи _____
(підпис)

к.е.н. Н.В. Смирнова

РЕФЕРАТ

Бакалаврська дипломна робота: 66 с., 8 табл., 15 рис., 1 дод., 27 джерел.

ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА, ЛОГІСТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПЛАНУВАННЯ, ВИРОБНИЧА ЛОГІСТИКА.

Об'єктом дослідження є логістична система підприємства.

Мета роботи – дослідження стану розвитку управління логістичними системами КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» та розроблення практичних рекомендацій щодо актуалізації планування логістичних систем підприємства.

Завдання роботи:

- розглянути сутність і значення логістичних систем підприємства;
- з'ясувати особливості форм та методів планування логістичних систем підприємства;
- визначити загальні проблеми планування логістичних систем підприємства;
- надати аналітичну оцінку господарській діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»;
- розглянути складові логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»;
- провести аналіз планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»;
- розробити комплекс заходів щодо вдосконалення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»;
- визначити стратегічні завдання планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» та перевірити їх ефективність;
- описати систему охорони праці КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Методи дослідження. Під час написання дипломної роботи використовувались методи аналізу, синтезу, індукції, дедукції, описовий метод, метод порівняння, узагальнення, аналогії, розрахунковий метод, анкетне опитування.

Положення, що виносяться на захист: перевірка ефективності планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

Рекомендації щодо використання роботи: основні наукові положення дипломної роботи доведено до рівня методичних розробок, що дозволяє використати їх у практиці планування логістичних систем на підприємствах України.

Висновки та пропозиції щодо розвитку об'єкта дослідження й доцільність продовження досліджень: проведено оцінку варіантів покращення процесу планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ КОНТЕКСТ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність і значення логістичних систем підприємства	9
1.2. Методика планування логістичних систем підприємства	14
1.3. Основні проблеми планування логістичних систем підприємства	23
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	31
2.2. Організація планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	36
2.3. Аналіз ефективності планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	38
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»	42
3.1. Комплекс пропозицій щодо вдосконалення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	42
3.2. Стратегічні напрями планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	44
3.3. Оцінка ефекту впровадження пропозицій щодо покращення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»	50
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ	54
4.1. Техніка безпечної експлуатації підприємства	54
4.2. Технічні рішення щодо забезпечення гігієни праці і виробничої санітарії	56
4.3. Організація пожежної безпеки на підприємстві	58
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

На сучасному етапі економічного розвитку країни значно зросла роль логістичних процесів на підприємствах різних видів діяльності. Такий стан зумовлює висока конкуренція на ринку, розвиток технологій та економічних відносин як зовнішніх так і внутрішніх, підвищення вимогливості споживачів, покращення цінової політики, що диктується необхідністю зниження витрат. Логістика як науковий інструмент забезпечує нові науково-практичні напрями розвитку економіки в Україні. Євроінтеграція України вимагає у представників українського бізнесу застосовувати логістику у своїй практичній діяльності за допомогою досвіду з зарубіжних країн. Сучасний іноземний досвід показує, що застосування логістичного підходу на підприємствах різних видів діяльності створює умови не тільки для покращення рівня обслуговування споживачів, а також зменшення витрат на придбання товару або отримання послуги.

В країнах з розвиненою ринковою економікою логістика виступає основою успішного функціонування суб'єктів господарювання різних форм діяльності. Підвищення ефективності економічних процесів та зниження загальних витрат підприємств забезпечується за рахунок вдалого формування логістичних систем. Зазначимо, що в Україні кількість підприємств, які працюють на основі формування та впровадження концепцій логістики є невеликою. Переважно така необхідність виникає у підприємств, які працюють з іноземними інвестиціями, що самі собою мають окремі відділи логістики та якісно сформовану логістичну систему.

Недостатній розвиток в Україні логістики як науки та її застосування в виробничих процесах на підприємствах приводить до того, що підприємства, які працюють в Україні, у своїй діяльності недостатньо використовують логістичні підходи та концепції. Складність організації логістичного процесу, його формування, а також поелементне застосування на різних ділянках підприємства, стають перешкодами для підприємців щодо застосування в своїй діяльності. Господарсько-організаційні особливості економіки України також виступають важливою перешкодою широкого впровадження логістичних

концептуальних процесів в діяльності підприємств.

Необхідною вимогою виступає відповідний рівень розвитку економіки України в цілому, що є основою для комплексного та практичного застосування логістичних концепцій, формування логістичних систем на підприємствах.

Діяльність будь-якого підприємства направлена на задоволення потреб споживача за рахунок гармонійної роботи постачальників і виробників продукції. Тому, метою створення логістичної системи підприємства виступає гармонізація інтересів виробників, постачальників і споживачів за напрямками:

- формування чітко визначених критеріїв для вхідних потоків ресурсів з метою урегулювання відносин з постачальниками;
- формування чітко визначених критеріїв для внутрішніх потоків, тим самим забезпечення результативності роботи усіх підрозділів підприємства;
- формування чітко визначених критеріїв для зв'язків з кінцевими споживачами, тим самим посилення вимог до товарів та послуг.

Звернемо увагу на те, що формування системного логістичного менеджменту на вітчизняних підприємствах часто відбувається спонтанно та неефективно. Тому, дана тема є актуальною..

Метою дипломної роботи є визначення теоретико-методичної бази щодо ефективності планування логістичних систем на підприємствах різних галузевих напрямків та створення концептуальних напрямків щодо ефективності впровадження логістичних систем на підприємствах.

Для досягнення поставленої мети сформуємо наступні завдання:

- дослідити сутність і значення логістичної системи підприємства;
- дослідити механізм планування логістичної системи підприємства;
- вивчити методичні аспекти планування логістичної системи підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;
- здійснити діагностику організації планування логістичних систем підприємства;
- провести оцінювання ефективності планування логістичної системи підприємства;

- визначити комплекс пропозицій щодо вдосконалення планування логістичних систем;

- обґрунтувати стратегічні напрями планування логістичних систем підприємства;

- здійснити оцінку ефекту впровадження пропозицій щодо покращення планування логістичних систем.

Об'єктом дослідження є логістична система підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти планування ефективної логістичної системи КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг».

Методи дослідження. Основою теоретичної методологічного дослідження виступили положення логістики, які мають фундаментальний характер, законодавчо-нормативна база України, наукова база монографій, статей як вітчизняних так і зарубіжних вчених. В роботі за основу були застосовані загальнонаукові і спеціальні методи досліджень. Використано інформаційна база даних статистичної та фінансової звітності досліджуваного підприємства, дані мережі Internet, власні аналітичні розрахунки. Написання роботи проведено за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Положення, що виносяться на захист: перевірка ефективності логістичної системи підприємства на основі впровадження нових логістичних напрямків діяльності.

Рекомендації щодо використання концептуальних розробок: основні наукові положення дипломної роботи доведено до рівня рекомендацій, що дозволяє використати їх у практиці під час планування логістичних систем управління підприємствах України.

Висновки та пропозиції щодо розвитку об'єкта дослідження й доцільність продовження досліджень: здійснено оцінку ефективності логістичних підходів, які спрямовані на підвищення ефективності планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг». Даний підхід може використовуватися для оцінки аналогічних процесів на схожих підприємствах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ КОНТЕКСТ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і значення логістичних систем підприємства

Сучасні умови функціонування підприємств різних галузей в економічному просторі вимагають вирішення комплексних завдань для підвищення конкурентоспроможності, збільшення збуту та підвищення ефективності виробництва. Вирішення завдань дозволяє впровадження логістики у виробництво, використання логістичних концепцій, побудова логістичних систем, тим самим забезпечуючи розвиток підприємства. Логістичну діяльність підприємства необхідно систематизувати. Процес логістичної діяльності компанії є безперервним ланцюгом (рис.1.1)

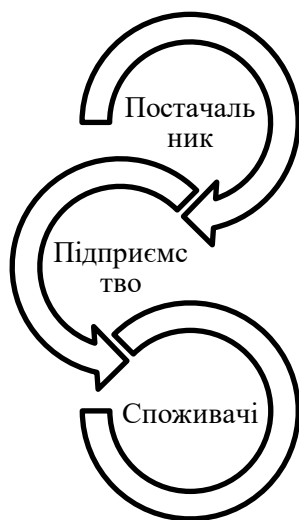


Рис.1.1 – Процес здійснення логістичної діяльності підприємства

Примітка: розроблено автором

Процес логістичної діяльності складається з трьох ключових ланок: «постачальник – компанія – споживачі», за участю створюваної системи, що забезпечує процес управління її елементами. На сучасному етапі розвитку компанії базовою концепцією логістики є реалізована «логістична система». На сьогодні не існує єдиного визначення поняття логістичної системи.

Отже, розглянемо існуючі наукові погляди на поняття «логістична система» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Сукупність поглядів на сутність поняття «логістична система»

№ з/п	Автор	Тлумачення
1.	Л.Б. Миротин [10], А.У. Альбеков [1]	Логістична система це - адаптивна система з адаптивним зв'язком, яка виконує або логістичні функції, або логістичні операції, які зазвичай складаються з підсистеми і відключені від зовнішнього середовища.
2.	В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пільченко [1, с. 36]	Логістична система - це адаптивна система зворотного зв'язку.
3.	М.М. Григор'єв, О.П. Долгов, В.К. Козлов, С.О. Уваров [4, с. 52]	Логістична система - це впорядкована структура, заснована на класичному визначенні категорії «система».
4.	Д.Д. Костоглодов, І.І. Саввіді, В.М. Стаханов [10, с. 91]	Логістична система - це сукупність матеріальних потоків і пов'язаних з ними потоків, заснована на визначенні логістики як науки про управління потоками.
5.	Є.В. Крикавський [11, с. 63]	Логістична система – це інтеграція операцій та ланцюгів, інших логістичних елементів, заснована на функціональному змісті поняття «логістичні» компоненти, де основними компонентами є логістичні операції та ланцюги поставок.
6.	В.І. Сергєєв [16, с. 9]	Логістична система це економічна (соціально-економічну) систему. На відміну від окремих представників технічних наук, які логістику розглядають в контексті розвитку технічних систем, у цьому визначенні увага акцентується на економічних підходах до формування і функціонування логістичних систем.
7.	В.В. Дибська, Є.І. Зайцев, В.І. Сергєєв, А.М. Стерлінгова [6, с. 146]	Логістична система це сукупність підприємств, їх структурних підрозділів, що ґрунтується на підходах теорії організації (організаційних підходах)...
8.	Б.О. Анікін, О.П. Тяпухін [2]	Логістична система це як система управління, що базується на розгляді логістичної системи як управлінської системи (системи менеджменту) чи механізму управління.
9.	А.Г. Кальченко [9, с. 33]	Логістична система це організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, що беруть участь в управлінні матеріальним потоком.
10.	З.С. Каїра [8]	Логістична система це нематеріальний актив, що, очевидно, ґрунтується на розгляді логістичної системи як активу, який не має матеріально-речової основи.
11.	Леншин І.А. [74, с.16]	Логістична система це спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку.
12.	Родніков А.Н. [112, с. 23]	Логістична система це адаптивна система із зворотними зв'язками, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається із підсистем і має розвинуті внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем.

Примітка: систематизовано автором

Отже, за підсумками матеріалу табл. 1,1, зробимо висновок, що логістична система є необхідною складовою кожного конкурентоздатного підприємства, діяльність якого направлена на створення максимального блага з метою отримання максимального прибутку.

Тобто, «логістична система – це, по суті, складна організаційно завершена (структурована) економічна система, яка складається із взаємопов'язаних підсистем в єдиному процесі управління матеріальними потоками та

пов'язаними з ними потоками. Інакше кажучи, логістична система - це система, яка складається з кількох підсистем, виконує логістичні функції та має розвинені зв'язки із зовнішнім середовищем, тобто з ринком (постачальники, споживачі, посередники, партнери)» [14, с. 196].

Проте, до суб'єктів логістичного менеджменту належать не лише підприємства та інші структури, які безпосередньо беруть участь в організації руху ресурсів, а й адміністративно-господарські суб'єкти, державні органи, які прямо чи опосередковано впливають на поведінку суб'єктів господарювання.

Причому основним об'єктом управління в логістичній системі є рух усіх видів ресурсів і формування потоків товарів і послуг. Таким чином, логістична система – це відносно стабільна сукупність підрозділів, які можуть бути структурними або функціональними підрозділами підприємства. До цієї системи також відносяться постачальники, споживачі, логістичні посередники, які взаємопов'язані та об'єднані єдиним управлінням логістичних процесів для реалізації бізнес-стратегії підприємства.

Для визначення системності в логістичній системі, необхідно спочатку розглянути властивості системи та співвіднести з характеристиками логістичної системи. Логістичні системи як і будь-які економічні системи мають властивості (рис.1.2).

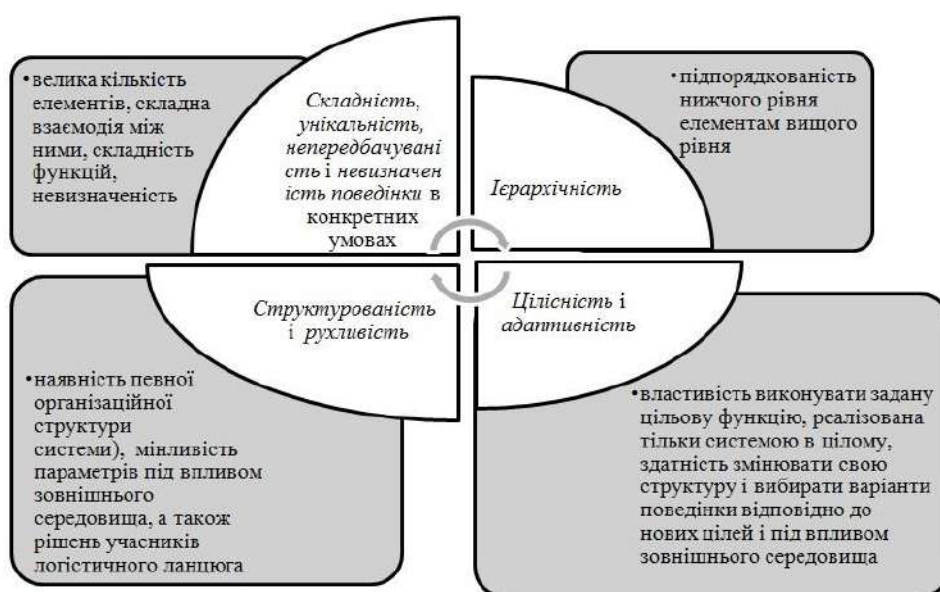


Рис. 1.2 – Властивості економічних систем

Примітка: систематизовано автором

Але, якщо акцентувати увагу на логістичних системах, то вони мають характерні властивості. Характерні властивості для логістичної системи показані на рис. 1.3.

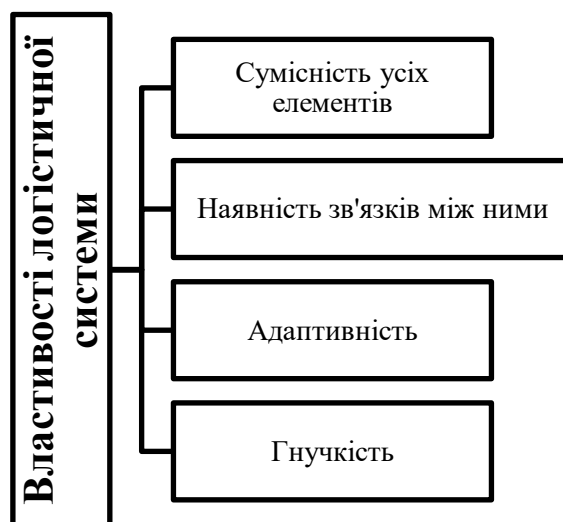


Рис. 1.3 – Характерні властивості логістичної системи

Примітка: систематизовано автором

Розглянемо і проаналізуємо характеристики властивості систем у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні характеристики властивостей логістичної системи

Властивість	Загальна характеристика	Характеристика логістичної системи
1. Цілісність та членність	Елементи існують лише в системі.	Поділ логістичної системи на елементи здійснюється за різними характеристиками.
2. Наявність зв'язків	Існують істотні зв'язки між складовими системи, що і визначають об'єднуючі якості системи.	В системах на макрорівні наявність зв'язків підтверджується договорами, а на мікрорівні елементи системи зв'язані між собою внутрішньовиробничими відносинами
3. Організація	Наявність зв'язків – можливість створення системи.	Зв'язки між елементами логістичної системи впорядковані відповідно до правил та процедур на підприємстві, а отже система має організацію.
4. Інтеграційні якості	Система в цілому має власну особливу якість, яка не притаманна жодному окремому елементу системи	Саме логістична система в цілому має здатність поставити потрібний товар, в певний час, в необхідне місце, належної якості, з мінімальними витратами, а також має здатність адаптуватись до ринкових змін.

Джерело: [9]

Відповідно, можна сказати, що логістична система володіє всіма необхідними властивостями системи, створюється з елементів, що утворюють систему, тісно взаємопов'язаних і взаємозалежних, а також упорядкованих зв'язків і утворюють структуру, яка має чіткий набір заданих властивостей.

Логістичні системи характеризуються високим ступенем узгоджених

вхідних продуктивних сил з метою управління потоками. Логістична система може розглядатись на різних рівнях: на макрорівні і на мікрорівні.

Макрологістична система – це велика логістична система, елементи якої є окремими суб'єктами господарювання, мікрологістична система охоплює внутрішню логістичну сферу компанії.

Слід зазначити, що зв'язки між елементами логістичної системи та напрямком потоків мають подвійний характер. У свою чергу, логістична система компанії є системою зворотного зв'язку.

Тому, конкурентні переваги, на які йде підприємство, виникають на вході в його організаційну систему – на етапі забезпечення підприємства виробничими ресурсами, а потім формуються в результаті ефективного функціонування всіх підрозділів, функції підприємства, а також вийти на стадії продажів.

Таким чином, формування відбувається послідовно поетапно, а конкурентні переваги на кожному наступному етапі формуються на підсумках етапу, який відбувся, завдяки успішному придбання матеріальних, трудових, фінансових, та інформаційних ресурсів; сприяє ефективна система управління та організаційно-виробничі конкурентні переваги, які в свою чергу сприяють формуванню конкурентних переваг компанії на ринках, а також на інвестиційних ринках як об'єкта інвестування.

Важливо відмітити, що потік конкурентних переваг, більш цілеспрямовує вхідні або ресурсні до вихідних, тобто збутових конкурентних переваг, а в результаті постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, формування потоку відбувається безперервно.

Процес формування конкурентних переваг підприємства також має потоковий характер, а логістична концепція управління є відповідною базою для їх формування в умовах інформаційної економіки.

Таким чином, розглянуто сутність і значення логістичних систем підприємства та з'ясовані особливості форм та методів планування логістичних систем підприємства на макро- і мікрорівнях.

1.2 Методика планування логістичних систем підприємства

Розвиток логістичних систем постійно пов'язаний з еволюцією концепції логістики.

В сучасному бізнес-плануванні розглядають логістичну систему за трьома типовими визначеннями (рис.1.3).

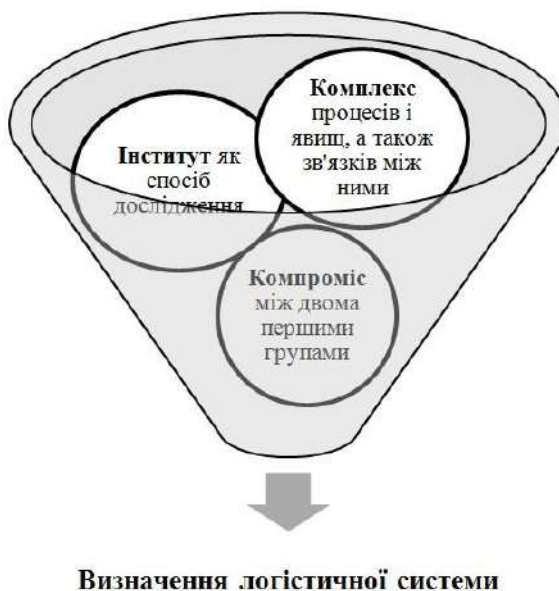


Рис.1.3 – Визначення логістичної системи

Примітка: систематизовано автором

Розглянемо більш детально данні типові визначення логістичної системи.

1. Перше тлумачення — це об'єктивне існування сукупності процесів і явищ, а також зв'язків між ними. Такий комплекс існує незалежно від суб'єкта управління. У цьому комплексі виділяються елементи логістичної системи. Елементи вивчаються, потім визначають, які з характеристик є значущими, система виділяє себе з середовища. Обов'язково визначають входи і виходи системи, що найбільш сприяють аналізу її структури, потім розкривають механізм роботи і, виходячи з вищесказаного, вплив на систему в одному напрямку в широких межах. У цьому випадку логістична система виступає як об'єкт дослідження та об'єкт управління.

2. Друге поняття – шлях дослідження. У будь-якій компанії фахівець з логістики розробляє логістичну систему у вигляді абстрактного представлення реальних об'єктів. У цій ситуації логістична система пов'язана з поняттям моделі.

3. Третє тлумачення – компроміс між двома першими групами. Логістична система — це сукупність штучно створених елементів. Це можуть бути колективи, технічні засоби, наукові теорії тощо, призначені для вирішення складної економічної проблеми. Таким чином, функціонально відбувається ізоляція та синтезування системи від середовища. Логістична система є реальним об'єктом і водночас абстрактним відображенням зв'язків дійсності.

Виходячи з вище сказаного, можна припустити, що логістична система - це сукупність логістичних підсистем, внутрішньо взаємопов'язаних виробничих зв'язків, організованих відповідно до правил і процедур підприємства або його об'єднання, функціонує на певній території і діє для досягнення єдиного логістичного мети компанії або їх об'єднання [5, 146 с.].

Логістична система підприємства визначається та планується специфікою його діяльності. Розглянемо узагальнену нами структуру логістичної системи підприємства (рис. 1.5).

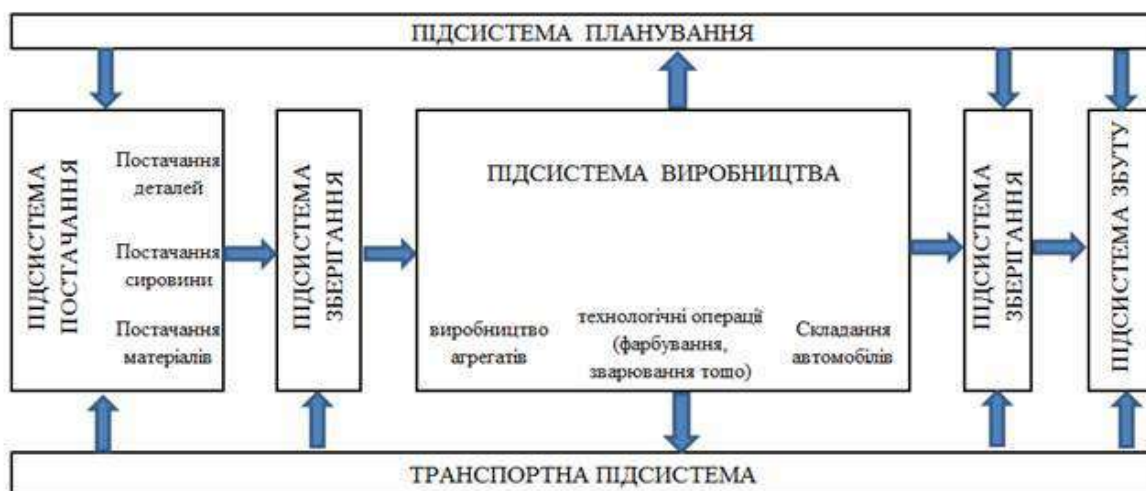


Рис. 1.5 – Структура логістичної системи підприємства

Джерело: [5, 7, 9, 12]

За етапами розвитку та впровадження логістики виділяють етапи розвитку логістичних систем.

На першому етапі розвитку логістичний менеджмент пов'язаний лише з виконанням певних завдань у сферах постачання або маркетингу (складування, транспортування), на наступних етапах логістична система охоплює функціональні сфери логістики, потім їх контроль поширюється на весь

логістичний процес від закупівлі матеріальних ресурсів до обслуговування клієнтів створює локальну мікрологістичну систему, яка адаптується до динамічного середовища.

Існує також етап розвитку логістичних систем компаній, що працюють у глобальному масштабі, а отже, створення глобальних логістичних мереж. Характерною тенденцією розвитку логістичних систем є передача окремих функцій спеціалізованим компаніям (постачальникам логістики).

Дамо характеристику компонентів, підсистем логістичної системи. Підсистема постачання — це підсистема, що забезпечує виробничу підсистему необхідними деталями, матеріалами та сировиною, які були замовлені під час планування.

Наступний компонент логістичної системи це підсистема зберігання. Вона виконує основне завдання щодо зберігання страхових запасів відповідно до суміжних підсистем: якщо підсистема постачання — підсистема постачання запасів страхування, виробництво — виробництво страхових запасів, збут — страхові запаси.

Розглянемо зміст основного завдання, зберігання товарно-матеріальних цінностей, завдяки чому забезпечується ритмічність роботи всієї логістичної системи.

Підсистема виробництва представляє собою системоутворючу компоненту загальної логістичної системи будь якого підприємства, в якій відбувається перетворення агрегатів, деталей, сировини, що надійшли з підсистеми постачання, у готовий виріб – продукцію. Підсистема виробництва виступає постачальником готової продукції для підсистеми збуту, а також надає вихідну інформацію для підсистеми планування.

Розглянемо підсистему планування, як компоненту логістичної системи, основним завданням якої є планування та координація під час функціонування всіх підсистем логістичної системи будь-якого підприємства. Вхідною інформацією для цієї підсистеми є графік виробництва виробничої підсистеми, вихідною інформацією - графіки постачання техніки, сировини, матеріалів для

підсистеми постачання; графіки поставки готової продукції - для підсистеми збуту.

Можно вважати, що компонента планування виконує функцію допоміжній підсистеми для фізичного переміщення агрегатів, деталей, сировини, готової продукції відповідно до вимог вищезазначених підсистем, а саме постачання, виробництва, зберігання та збуту.

Отже, виходячи з усього вищесказаного, можна сказати, що логістичні системи поділяються на два основних типи, а саме макрологістичні та мікрологістичні системи.

Макрологістична система являє собою розгалужену систему управління матеріальними потоками, що охоплює підприємства та промислові організації, посередницькі, комерційні та транспортні організації різних підрозділів, які знаходяться в різних територіальних ратошуваннях. Цілі систем можуть бути екологічними, соціальними чи політичними та неприбутковими, але цілі макрологістичних систем практично відрізняються від цілей мікрологістичних систем.

Мікрологістичні системи — це підсистеми, структурні компоненти макрологістичних систем. Дані системи одночасно та неразривно працюють з конкретним підприємством, виконують своє призначення - управління потоками у процесі виробництва, постачання та збуту[19, с.47].

Розглянемо процедуру планування в логістичній системі. У загальному випадку процедура планування відбувається дворівнево, підпорядковуючі один другому: оперативний рівень вищестратегічному.

Оперативне логістичне планування в термінах і деталях конкретизує і створює передумови для реалізації планів на найвищому стратегічному рівні. Логістичне планування має класифікацію. Класифікація видів логістичного планування представлена на рис.1.6.

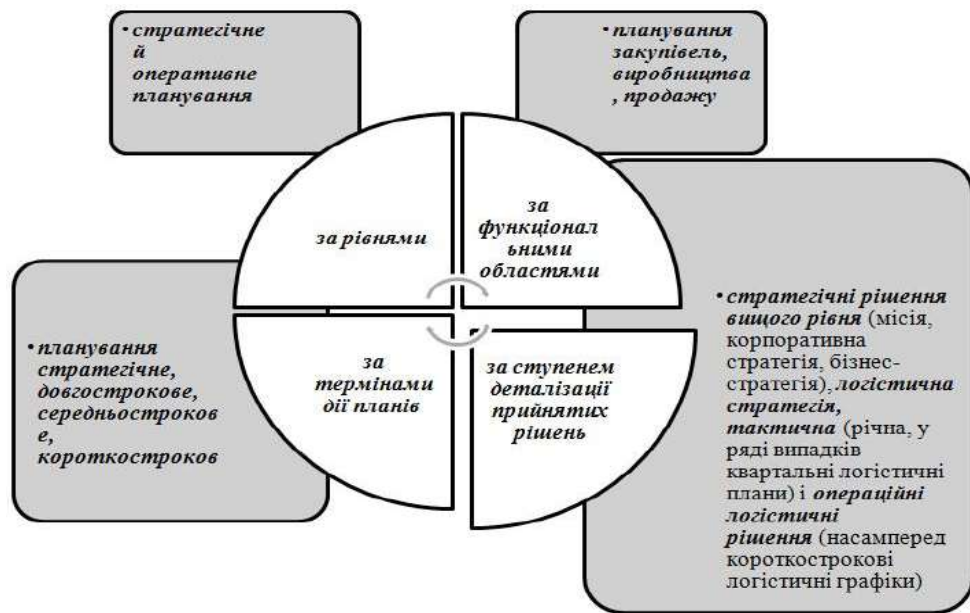


Рис.1.6 - Класифікація видів логістичного планування

Примітка: систематизовано автором

Логістичне планування — це систематичний процес встановлення цілей логістики, вибору шляхів їх досягнення, прийняття управлінських рішень та прогнозування наслідків цих дій. Звернемо увагу на узагальнене планування. Узагальнене планування відноситься до категорії тактичних рішень, під час яких прогнозний попит трансформуються в графіки за видами діяльності.

Для організації ефективного планування логістичної системи підприємства створюється система планування, тобто впорядкована структура окремих видів планування. Попередній етап планування відбувається за таким методичним ланцюжком попереднього планування (рис.1.7).



Рис. 1.7 – Методичний ланцюг попереднього етапу планування

Примітка: систематизовано автором

З рис.1.7 видно, що на п'ятому кроці ланцюга обирається методика планування. Розглянемо загальні методи планування логістичної системи.

До найпоширеніших методів розробки планів належать: узгодження,

коригування попередніх планів, різні інтуїтивно зрозумілі та графічні методи, розрахунки в електронних таблицях, моделювання, експертні системи, математичні моделі (математичне програмування, мережеве планування тощо).

Зауважимо, що логістичне планування в найбільш загальному вигляді визначається як процес постановки цілей і вибору засобів їх досягнення, тому воно здійснюється на двох рівнях: стратегічному та оперативному. Стратегічне планування базується на довгостроковому розподілі ресурсів у логістичній системі для забезпечення реалізації стратегічних цілей компанії.

Однак під час розробки стратегії компанії в рамках логістичної системи завершується процес планування: стратегічне планування формує ланцюжок оперативних планів, які визначають цілі дій в операційних ситуаціях. Однак на етапі розробки перспективного плану відповідно до прогнозів розвитку виробництва та ринку слід визначити структуру, потужність і напрями матеріальних потоків, а потім вибудувати схему їх каналів розподілу та переробні потужності та розміщення технічного оснащення регіону.

Слід зазначити, що завдяки стратегічному плануванню формуються рівні логістичних послуг, які сучасно необхідні, і розташовуються пункти зберігання, розраховуються запаси на складах, встановлюються маршрути та підбираються оптимальні способи транспортування.

Другий рівень планування є короткостроковим. Оперативно-тактичні плани точніше визначають норми доставки готової продукції споживачам, готової продукції, отримання сировини. Зазвичай ці проблеми вирішуються, не виходячи за загальні рамки стратегічного плану.

Для виконання стратегічного планування необхідно оцінити передбачуваний обсяг матеріального потоку, який пройде через логістичну систему, і на основі цього спланувати подальшу діяльність. Ця оцінка зазвичай дається як прогноз. Прогнозування необхідне для надання базової інформації при плануванні діяльності всіх функціональних підрозділів, включаючи матеріально-технічне забезпечення, маркетинг, виробництво та фінанси.

Основою реалізації логістичного планування є прогноз змін

навколишнього середовища. Від ступеня точності прогнозів залежить адекватність створеної логістичної системи реальним умовам і, відповідно, успіх (або провал) підприємства на ринку. Прогнозування логістичних процесів значно підвищує ступінь реальності прогнозів та ефективність процесу планування в цілому.

На тактичному та оперативному рівні планування відбувається деталізація корпоративної стратегії. Тому що в подальшому для забезпечення виконання завдань підприємства необхідно контролювати роботу логістичної системи і за потреби вносити корективи в її діяльність.

Матеріальний баланс подається у вигляді таблиці, що складається з двох частин: ресурсної та розподільчої. У першому вказуються обсяги та джерела ресурсів, у другому – основні напрямки та обсяги використання.

Орієнтовний план лише встановлює бажані цілі, тому має низький рівень деталізації. Індикативне планування передбачає використання системи економічних стимулів, що спонукають до виконання «індикативного плану».

Методи планування це сукупність способів і прийомів розробки планів. У логістиці використовуються методи планування, які показані у додатку А.

Таким чином, за допомогою стратегічного планування визначаються цілі та завдання логістичної системи та знаходять найкращі шляхи їх досягнення. Наступний другий крок у плануванні — деталі.

Планування та впровадження ефективної логістичної системи компанії передбачає наступну послідовність дій:

- формулювання мети створення логістичної системи;
- визначення елементів і структури системи;
- функціонування системи та її взаємодія із зовнішнім середовищем;
- оцінка результатів функціонування системи та їх порівняння з цільовим набором.

Метою будь-якої логістичної системи є забезпечення наявності необхідного товару в необхідній кількості і якості в потрібному місці і в потрібний час для потрібного споживача з необхідними витратами.

Методичне забезпечення логістики є засобом організації логістичної діяльності, завдяки якому логістика стає ключовою сферою компетенції компанії. Методичне забезпечення процесу формування логістичних систем розглянуто на рис.1.8.

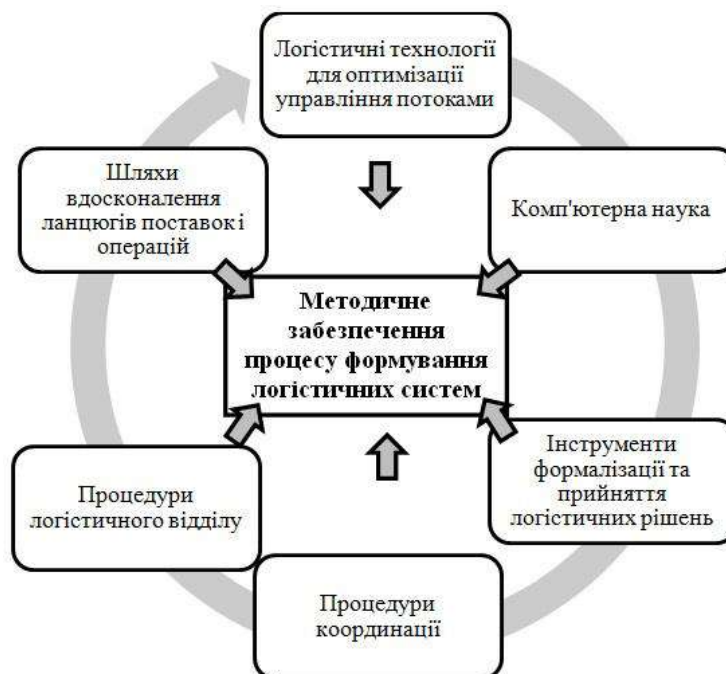


Рис.1.8 - Методичне забезпечення процесу формування логістичних систем

Примітка: узагальнено автором

Розглянемо логістичні технології оптимізації управління потоками, які виступають як «поняття», «системами» (рис.1.9).

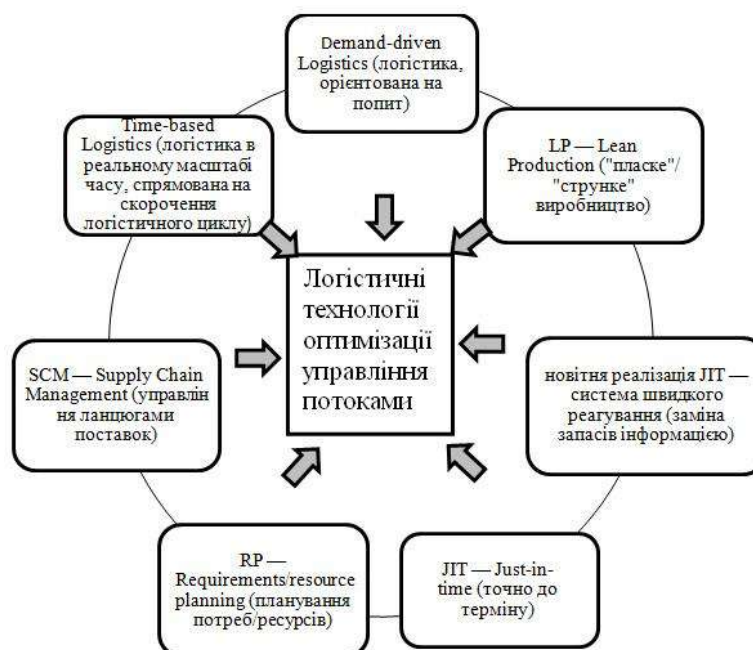


Рис.1.9 – Логістичні технології оптимізації управління потоками

Примітка: узагальнено автором

Розглянуті технології забезпечують діяльність логістичних систем, виступають як інформаційно-програмні модулі, такі як MRP, DRP, ERP, CSRP, OPT, CPR, SRL і та інші.

Зробимо висновок, сформувані та забезпечити організацію сучасної логістичній системі неможливо без логістичних інформаційних технологій. Бурхливий розвиток інформаційних систем і технологій дозволяють автоматизувати технологічні операції до сучасних потреб та приймати раціональні управлінські рішення в режимі реального часу. Логістичні канали прийняли домінуючу форму торгівлі на ринках економічно розвинених країн. Тому, з цих позицій логістика як наука повинна спиратися на інформаційні системи та сучасні технології:

- CALS AND CASE логістичні технології управління бізнес-процесами та технології моделювання;

- електронний документообіг (технології EDI); Інтернет, мобільні та електронні бізнес-рішення; системи сканування штрих-коду та радіочастотної ідентифікації (RFID);

- технологія підбору голосу (Pick-by-Voice); системи супутникового зв'язку та навігації, що дозволяють відстежувати транспортні потоки.

Розглянемо методичний інструментарій логістики та сфери його застосування [21]:

- метод оцінки факторів середовища (SWOT-аналіз);

- метод встановлення економічної вартості замовлення, визначення партії поставки, формула Вільсона;

- ABC-аналіз як процес оптимізації систем управління запасами, формування товарної політики тощо);

- аналіз HUZ та його модифікація в поєднанні з аналізом ABC (для оптимізації асортименту, в управлінні запасами, закупівлі);

- метод типологічного аналізу, заснований на багатofакторному аналізі (для вибору повної собівартості (на вибір технології виробництва, транспортування постачальників, перевізників, інших учасників логістичного

процесу);

- методи центру ваги (для оптимізації збутової мережі, розміщення складів, виробництва);

- метод, зберігання та інших технологій);

- метод формування стандартів як процес розробки стандартів логістичного обслуговування.

Наведені вище інструменти створення логістичних систем та підтримки прийняття рішень в управлінні логістичними процесами є адаптованими до сучасності, тому можуть використовуватися в різних сферах логістики.

Завдання логістичної системи досягається шляхом внутрішньої та зовнішньої координації її компонентів та зовнішніми контрагентами. Це є основна причина для її ефективного функціонування, що потребує створення механізму координації.

Відповідно, методичний підхід до планування логістичної діяльності підприємства сприяє усуненню негативних наслідків невизначеності та мінливості економічного середовища, дозволяє зосередитися на основних завданнях, отримати оптимальне функціонування та легке керування.

Таким чином, визначино загальні проблеми планування логістичних систем підприємства. Тому, за допомогою SWOT-аналізу можна визначити напрямки ефективності логістичної системи на рівні бренду та на мікрорівні.

1.3 Основні проблеми планування логістичних систем підприємства

Будь-який економічний об'єкт з характеристиками системи можна розглядати як логістичну систему, але досконалість системи базується на концепції логістики. Концептуальне уявлення про процеси створення та функціонування логістичних систем базується на логістичному ланцюзі і ланцюгу поставок.

Ланцюг поставок визначається як «поєднання всіх видів бізнес-процесів (проектування, виробництво, продаж, обслуговування, закупівля, розподіл, управління ресурсами, функції підтримки), необхідних для задоволення попиту

на продукт чи послугу - з моменту надходження сировини або інформації до доставки кінцевому споживачеві» [17].

Як підсумок, розглянемо ланцюг поставок як інтеграцію основних логістичних бізнес-процесів, які здійснюються від початку виникнення матеріальних і пов'язаних з ними потоків до моменту постачання продукції кінцевому споживачеві.

Ланками ланцюга поставок на макрорівні є самостійні суб'єкти господарювання, які беруть участь у логістичному процесі (компанії-постачальники матеріальних ресурсів, виробничі підприємства, торговельні підприємства, транспортно-експедиторські компанії, державні склади, банки та інші фінансові установи, підприємства зв'язку тощо.).

На мікрорівні ланками ланцюга поставок є підрозділи, відділи компанії. Зокрема, промислове підприємство враховує логістичні потоки, що надходять від постачальників, проходять через інші підсистеми логістичного ланцюга і йдуть до споживачів. Що стосується логістичної системи компанії, розрізняють зовнішні та внутрішні ланки ланцюгів поставок.

Під час глобалізації світової економіки, набувають актуальності процеси формування міжнародних макрологістичних систем посилення європейської інтеграції, побудова яких відбувається в аспекті горизонтальної чи вертикальної інтеграції. «Аспект горизонтальної інтеграції притаманний міжнародним транспортним системам, інформаційним системам, системам безпеки і найбільш повно реалізований серед країн Європейського Союзу. Наприклад, створення єдиного повітряного простору ЄС. Вертикальна інтеграція реалізована при побудові систем дистрибуції глобальних компаній» [12]

При формуванні макрологістичної системи, що охоплює декілька країн, потребує уваги подолання труднощів та низки інших перешкод, які пов'язані з правовими та економічними особливостями міжнародних економічних відносин. Формування макрологістичної системи може відбуватися в рамках реалізації міждержавних програм, які опираються на створення єдиного

економічного простору, ринку капіталу, інформації, трудових ресурсів. Критерії формування макрологістичних систем найчастіше визначені екологічними, соціальними, військовими, політичними та іншими цілями.

Тим самим, для покращення екологічної ситуації в регіоні створюється макрологістична система оптимізації регіональних транспортних, тобтовантажних потоків. Система вирішує задачу оптимізації маршрутів, транспортних потоків, перемикання з одного виду транспорту на інший [8]. Функціонування макрологістичних систем базується і функціонує при наявності всеосяжної національної логістичної інфраструктури.

У сучасному економічному просторі перехід від управління окремими функціями на будь-якому підприємстві до інтегрованого управління логістичними процесами завжди пов'язаний з порушенням функціональних меж окремих підрозділів організації, втручанням у стару «суверенну» область. Тому це спричиняє можливе виникнення серйозних організаційних конфліктів на підприємствах.

Покажемо типові проблемні області внутрішньофірмової логістики як джерело виникнення конфліктних ситуацій між підрозділами організації на рис.1.10.



Рис.1.10 – Проблемне коло логістичного планування

Примітка: систематизовано автором

Перші три області пов'язані з вхідними потоками, інші п'ять - з вихідними потоками.

Розглянемо уважніше на проблеми, пов'язані з вхідними потоками та відповідними міжфункціональними конфліктами. Відділ логістики для компаній різних галузей повинен ефективно управляти цими конфліктами, а також конфліктними ситуаціями, які «традиційно» виникають через суперечність інтересів різних підрозділів компанії.

Інвентаризація. Серйозною проблемою для багатьох підприємств є запаси, надмірна кількість яких «заморожує» значні фінансові ресурси, створює труднощі на складі та заважає нормальному функціонуванню підприємства. З іншого боку, часто виникає ситуація дефіциту запасів, необхідних покупцям, що загрожує не тільки прямими втратами збуту, а й глибокими наслідками, аж до втрати покупців.

Таким чином, рівень товарно-матеріальних цінностей часто є предметом конфліктів, які виникають між підрозділами компанії, такими як закупівля, продаж, маркетинг, фінанси, а також під «юрисдикцією» логістичного складу. Відділ маркетингу хоче максимізувати запаси, щоб підвищити рівень обслуговування клієнтів і зменшити ймовірність відсутності на складі.

Фінансовий відділ прагне мінімізувати запаси, оскільки марно витрачаються гроші, які можна було б використати на інші цілі та з прибутком. Відділ закупівель, переслідуючи місцеву мету мінімізації закупівельних витрат, прагне отримати максимальні оптові знижки і часто закуповує надмірні обсяги продукції, не беручи до уваги складські потужності, наявні запаси та витрати на технічне обслуговування та обробку.

Розглянемо процес управління закупівлями. Процес управління запасами нерозривно пов'язане з питаннями постачання та доставки на склад. В управлінні закупівлями типові міжфункціональні конфлікти, які виникають за такими параметрами, як асортимент закупленого вантажу, основні умови доставки, умови доставки (тип транспортного засобу, а також транспортна упаковка і перевізник), вибір постачальника.

Як відомо, широко використовуються в практиці міжнародної торгівлі основні умови постачання визначають розподіл ризиків, витрат та обмін документами між сторонами договору купівлі-продажу. Відділ закупівель схильний, визначаючи основні умови поставки, діяти так, ніби виступаючи на стороні постачальника, намагаючись отримати максимальну віддачу від відносин з ним. Ця перевага, як правило, призводить до надання різноманітних знижок та пільгових умов праці. Фінансовий відділ хоче мінімізувати витрати компанії на закупівлю та подальшу доставку придбаної партії на склад. Інтерес транспортного відділу компанії полягає в тому, щоб знизити вартість перевезення самостійно, що диктує необхідність перекласти основну відповідальність за доставку товару, а також пов'язані з цим ризики на продавця.

Відділ закупівель, щоб встановити найбільш вигідні відносини з постачальником з точки зору мінімізації вартості придбаної продукції, може не надавати великого значення транспортному засобу доставки, який пропонує постачальник, і може не вимагати додаткових послуг (включаючи послуги з доданою вартістю). на транспорті). Водночас у цьому зацікавлений склад. що параметри транспортного засобу поєднуються з технічними характеристиками, обладнанням вантажно-розвантажувального фронту та використовуваним підйомно-транспортним обладнанням. Таке дотримання дозволить мінімізувати час на підготовчі роботи до обробки вантажів, механізувати розвантаження транспортних засобів, скоротити їх простой.

Контейнери та вантажоперевізники є предметом конфлікту інтересів уже згаданих вище послуг постачання та складування. Відділ закупівель, намагаючись отримати від постачальників знижки та додаткові переваги, не звертає особливої уваги на параметри упаковки та наявність перевізника. Е бажання використовувати сучасні засоби механізації при розвантаженні транспортного засобу, мінімізації часу підготовки до розвантаження, мінімальній кількості перевантажень тощо.

Визначення упаковки та перевізника також може призвести до конфлікту

між відділом закупівель і транспортним відділом, який входить до складу відділу логістики. Транспортний відділ прагне забезпечити максимально повне завантаження транспортних засобів і, відповідно зменшити частоту польотів з метою зниження транспортних витрат. Відсутність узгодженості облікових і договірних одиниць, що лежить в основі цього конфлікту, призводить до значного збільшення витрат на оборот.

Питання вибору постачальника є одним з головних в управлінні закупівлями. Його важливість обумовлена великою кількістю постачальників однакової продукції на сучасному ринку, а також надійністю в партнерстві постачальника під час реалізації логістичної стратегії.

Вибір постачальника здійснюється за критеріями, серед яких домінують якість матеріальних ресурсів та обслуговування, надійність постачання, фінансові умови спроможності задовольнити вимоги споживача, місце розташування, супутнє обслуговування тощо.

Наскрізні конфлікти виникають від переважання певних критеріїв різними підрозділами компанії та незнання відповідних показників, важливих для нормального функціонування інших підрозділів організації. Вирішення конфліктів відбувається за допомогою логістичної функції управління закупівлями через узгодження місцевих інтересів організаційних підрозділів із системними цілями компанії.

Доставка товару на склад. Тепер перейдемо до задачі доставки купленого товару на склад.

Відділ закупівель хоче закупити якомога більше партій продукції, щоб отримати оптові знижки від постачальників. Склад, хоча і зацікавлений у максимізації своєї потужності, все ж має обмеження. пов'язаний з обсягом останнього, і прагне уникнути додаткових витрат, пов'язаних з необхідністю термінового розміщення вантажів, що надходять. Через невідповідність в кількості вхідних і вихідних матеріальних потоків склад змушений нести значні витрати на утримання запасів. Зменшення витрат на утримання запасів і витрат через нестачу є ключовим моментом для відділу управління запасами відділу

логістики.

Транспортний відділ зацікавлений у мінімізації транспортних витрат, а отже, у здійсненні рідкісних рейсів з повним використанням транспортних можливостей.

На останнє, розмір партії постачання може визвати суперечки для відділів закупівель і продажу оптового продавця. Ця конфліктна ситуація особливо характерна для компаній, що займаються реалізацією швидкопсувних продуктів, товарів з обмеженим терміном експлуатації або сезонних продуктів. На відміну від відділу закупівель, який прагне отримати максимальні оптові знижки, відділ збуту добре усвідомлює труднощі та можливі втрати, пов'язані з реалізацією такої продукції, і намагається зменшити обсяг пропозиції, що вимагає особливого мистецтва продажу продукції. .

При визначенні терміну поставки відділ закупівель знову, образно кажучи, на боці постачальника. Як правило, скорочення термінів доставки пов'язане зі збільшенням вартості придбаного товару за рахунок надання послуг з доданою вартістю, що не відповідає місцевим функціональним інтересам розглянутих підрозділів організації.

Завдяки цьому відділ маркетингу прагне скоротити час доставки. як інтерес споживчих товарів якомога швидше для нього. Крім того, скорочення тривалості циклу постачання дозволяє відділу маркетингу складати більш точні та реалістичні плани збуту. Як і відділ маркетингу, відділ продажів зацікавлений у скороченні термінів доставки, що дозволяє точніше реалізовувати плани збуту та уникати труднощів, пов'язаних із реалізацією застарілої або сезонної продукції.

Функціональний інтерес транспортного господарства підприємства полягає у здійсненні перевезень за найбільш економічними маршрутами, що не завжди означає мінімізацію тривалості транспортного циклу.

Відділ управління запасами займається встановленням термінів доставки, що допомагає оптимізувати рівень запасів у логістичній системі компанії.

Аналіз функціональних областей бізнесу, пов'язаних з потоками

виробництва бізнесу, не є складним і може виконуватися так само, як і вище. Звичайно, перелік конфліктних невідповідностей у сфері логістики не є вичерпним і універсальним, але він дає можливість зробити важливі висновки та визначити шляхи виявлення прихованих проблем компанії у сфері міжфункціональної взаємодії.

У висновку можна сказати:

Відділ логістики як сполучна ланка зі здатністю до інтеграції та координації практично на всіх рівнях організаційної ієрархії та реалізації принципу процесу управління потоками має реальні можливості та інструменти для узгодження локальних цілей компанії та глобальних та системні цілі організації на етапі планування.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Базою дослідження є Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради, або міжнародний аеропорт «Лозуватка». Діяльність компанії регулюється Господарським кодексом України, Кодексом Законів про працю України, Повітряним кодексом України та іншими чинними законами.

Джерелом формування власності комунального підприємства є майно Криворізької міської ради; доходи від реалізації послуг та інших видів господарської діяльності; доходи від цінних паперів; банківські кредити тощо.

Основна мета, заради якої створена компанія, - отримання прибутку шляхом повного задоволення потреб громадян і бізнесу в послугах.

За КВЕД України Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради має наступні напрями діяльності:

- 51.10 Пасажирський авіаційний транспорт;
- 52.23 Допоміжне обслуговування авіаційного транспорту;
- 96.09 Надання інших індивідуальних послуг, що не увійшли до інших категорій;
- 47.11 Роздільна торівля у неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, включаючи напої і тютюнові вироби.

Статутний фонд КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради складає 23 572 748,25 грн. Підприємство має резервний (страховий) фонд, розмір якого складає 25% Статутного фонду. При чому, розмір щорічних відрахувань у резервний фонд складає 5% від суми чистого прибутку. На підприємстві створено фонд соціально-культурного розвитку. КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради несе

відповідальність по зобов'язанням усім своїм майном, на яке згідно з законом може бути звернено стягнення по вимозі кредиторів.

Питання ведення бізнесу регулюється ст. 65 ЦК, згідно з якою управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника на господарське користування своїм майном та участі в управлінні трудовим договором. працювати. Керівник товариства, головний бухгалтер, члени наглядової ради (у разі встановлення), виконавчого органу та інших органів управління товариства відповідно до статуту є державними службовцями цього товариства.

Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради, або Міжнародний аеропорт «Лозуватка» (IATA: KWG, ICAO: UKDR) — аеропорт міста Кривий Ріг, Україна.

Генеральний директор: Ігор Лашин.

Від центру Кривого Рогу — 20 км. Висота над рівнем моря 124 м; працює цілодобово, 1 вантажний термінал.

Робота митниці: 08:00-16:00 (+3 UTC).

Навігаційні засоби: DME Runway 1: 032/R/B/W/U, ILS

Вантажні приміщення: сховище 864 м², транзитна зона, Mechanical Handling, карантин тварин, інспекція свіжого м'яса, Health Officials, X-Ray Equipment.

У 1986 році аеропорту «Кривий Ріг» надано статус міжнародного. У 2017 році керівництво оголосило про розвиток аеродромної інфраструктури, зокрема, про необхідність встановлення освітлювального обладнання та придбання системи пневмозапуску.

Раніше було закуплено обладнання для визначення нижньої межі хмарності

Оголошено тендер на встановлення світлосигнального обладнання для посадки ICAO.

Аеропорт «Кривий Ріг» має злітно-посадкову смугу довжиною 2,5 тис. м, шириною 42 м, головну та допоміжну руліжні доріжки, комплекс

радіоустановок (радіонавігаційних) засобів допомоги польотам..

Смуга дозволяє приймати повітряні судна типу: Boeing-737, Airbus-319/320/321, ТУ-154, ТУ-134, ЯК-42, Ан-24/26/12/148, а також вертольоти всіх типів.

Основна діяльність КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР визначена КВЕД України, а саме це-забезпечення авіаційних перевезень і робіт, що пов'язані з експлуатацією та обслуговуванням повітряних суден (ПС).

Тому, на належне функціонування бізнесу впливає його взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Стан внутрішнього середовища підприємства змінюється з урахуванням тенденцій, що відбуваються в зовнішньому середовищі. У сучасному економічному просторі України налічується 20 аеропортів цивільної авіації. Для здійснення основної діяльності за КВЕД - 52.23 «Допоміжне обслуговування повітряного транспорту» КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР повинно мати сертифікат, що гарантує конкурентоспроможність підприємства. Вимоги до основної діяльності визначені на рис. 2.1.

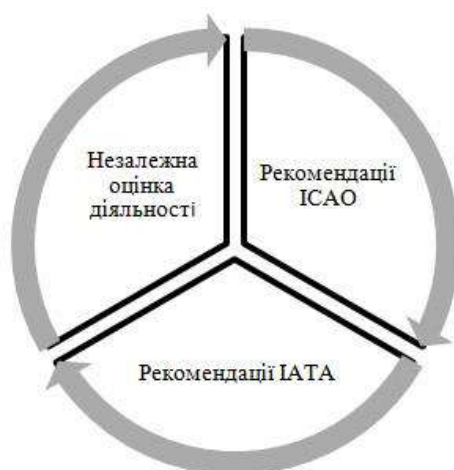


Рис. 2.1 – Вимоги до діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Примітка: систематизовано автором

Для визначення напрямків ефективності логістичної діяльності підприємства розглянемо показники виробничо-господарської діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР за 2019 -2021 рр.

Абсолютне відхилення показує ефективність підприємства як: обсяг

виробництва, собівартість одиниці продукції, так і вартість сировини і стандартів. Наслідком їх зміни є відхилення від запланованих показників. Абсолютне відхилення є різницею між значеннями і виражає ширий зв'язок між прогнозованим і фактичним показниками. Відносне відхилення допомагає проаналізувати найбільш інформативну та дати більш чітку оцінку змін. Аналіз можливостей відносин компанії із зовнішнім середовищем досліджує всю систему управління компанією та її окремі підсистеми для реалізації можливостей, які зовнішнє середовище пропонує компанії. Створення нових відділів логістики в діяльності значно змінює фінансове становище компанії.

Динаміка показників виробничо-господарської діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР за 2019 -2021 роки представлена в таблиці. 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка показників виробничо-господарської діяльності КП«Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2019 – 2021 рр.

№ з/п	Назва показника	Роки			Абсолютне відхилення +/-		Відносне відхилення%	
					2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019.	2021/ 2020.
		2019	2020	2021				
1.	Вартість запасів + вартість вироб. запасів	1176	1490	2186	314	696	26	15
2.	Чистий дохід тис. грн.	9357	1690	524	-7667	-1167	-81	-68
3.	Собівартість тис.грн.	9460	1690	457				
4.	Валовий прибуток (збиток) тис. грн.	103	–	67	-103	-36	-100	-
5.	Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток чи збиток) тис. грн.	1533	2271	3080	738	809	48	35
6.	Фінансовий результат до оподаткування (прибуток чи збиток) тис. грн.	1533	2271	3080	738	809	48	35
7.	Витрати (дохід) з податку тис. грн.	2300	–	–	-	-	--	-
8.	Чистий фінансовий результат (прибуток чи збиток) тис. грн.	1533	2271	3080	738	809	48	35

Примітка: фінансова звітність підприємства

За результатами аналізу фінансово-економічних показників КП

«Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР за 2019 – 2021 рр., наведених в табл. 2.1, можна зробити висновок: підприємство збиткове і в минулому і в поточному періоді.

Але, відмітимо, що позитивною тенденцією є та, що сума збитку зменшується на 13%, а саме:

- низький показник фінансових результатів до оподаткування;
- низька оборотність оборотних коштів, а значить виробничий процес або не проходить взагалі, або дуже рідко.

Показані розрахунки відображають ситуацію в авіації в цілому в періоді за 2019-2021 роки, що пояснюється через введення карантинних заходів при протидії пандемії COVID-2019.

Перешкодою в попередні роки була глобальна пандемія коронавірусу, яка значно погіршила фінансове становище КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», негативно вплинула на взаємовідносини із зовнішнім середовищем. Але, незважаючи на пандемію коронавірусу, КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР розпочав літній сезон 2021 року з відкриття нової логістичної лінії в загальній логістичній системі на рейсі «Роза Вітрів» із Кривого Рогу до Києва.

За результатами попередніх років КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР збільшив пасажиропотік,

Наразі ведеться реконструкція аеропортово-готельного комплексу, передбачено паркінг з відеоспостереженням на 25 паркомісць, що створює нові логістичні напрямки в плануванні системи підприємства.

Логістична географія достатньо широка для невеликого підприємства. Сформовані регулярні чартерні рейси з Кривого Рогу до Каїра (Єгипет), Вільнюса (Литва), Пескари (Італія) та Аннаби (Алжир). Зазначимо, що в останньому місті знаходиться металургійний комбінат ArcelorMittalAnnaba, який разом з «АрселорМіттал Кривий Ріг» входить до промислової групи ArcelorMittal. Складається перспектива подальшого збільшення логістичних потоків.

Крім того, аеропорт Кривий Ріг обробив 30,1 т вантажів.

У відділі транспорту і зв'язку з 2018 року КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» проджино роботу по залученню нових авіакомпаній. Адміністрацією підприємства вжиті заходи щодо реалізації планування міжнародних напрямків, а саме відкриття чартерних рейсів з Кривого Рогу до Варшави, Стамбула та Мінська.

Таким чином, надано аналітичну оцінку господарській діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг», за результатами якої можна проводити планування логістичної системи підприємства як на мікро так і макро рівнях.

2.2 Організація планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР створено для забезпечення регіональних та загальнодержавних потреб населення у перевезенні пасажирів, багажу, вантажів та пошти повітряним транспортом; забезпечення виконання польотів та обслуговування повітряних суден вітчизняного та іноземного виробництва, з метою отримання прибутку на користь територіальної громади міста Кривого Рогу. На підприємство створено та функціонує декілька логістичних систем, метою яких є створення максимальних благ для користувача послуг, які надає Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР. Адміністрація підприємства ставе за мету створення додаткових логістичних напрямків діяльності, які тільки покращують становище територіальної громади міста Кривого Рогу.

Для досягнення цієї логістичної мети компанія має і використовує аеродром, аеродромні споруди та інфраструктуру аеропорту, будівлі та споруди, машини, обладнання, засоби та підготовлений персонал.

Процес визначення стратегії для підприємства починаєть і формується впливом конкретної ситуації, в якій воно знаходиться.

Розглянемо основні фактори і показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями (табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Основні фактори і показники, що відображають ефективність функціонування логістичних систем за логістичними функціями

Логістична функція	Фактор та показник
Логістичне адміністрування	Виробіток на одного працівника. Трудомісткість та зарплатомісткість. Рівень кваліфікації персоналу
Обробка і оформлення замовлення	Тривалість оформлення замовлення. Якість обслуговування замовлення споживача. Витрати на прийняття замовлення. Асортимент послуг. Кількість відмовлень. Рівень задоволення заявок
Планування виробництва	Обсяг витрат сировини і матеріалу. Обсяг продукції, що виготовляється. Продуктивність. Собівартість продукції
Закупівля продукції	Оптимальний розмір закупки. Обсяг продукції, що замовляється. Періодичність розміщення замовлень. Строк виконання замовлення. Кількість постачальників. Витрати на закупку
Постачання продукції	Час поставки. Частота поставок. Безвідмовність поставок. Інтервал поставок
Складування і зберігання продукції	Час складування. Кількість поставок на склад. Запаси у дорозі. Рівень механізації складських робіт. Коефіцієнт обігу продукції на складі. Коефіцієнт використання площі складів. Витрати на складування та зберігання
Збут продукції	Обсяг реалізованої продукції. Швидкість товарообігу. Кількість споживачів. Коефіцієнт реалізації
Доставка замовлення	Виконання замовлень. Застосування транспортних концепцій. Уніфікація та стандартизація тари. Коефіцієнт використання транспортних засобів. Сумарні простой транспортних засобів. Обсяг перевезень. Час доставки. Тарифи транспортування. Втрати вантажу

Примітка: узагальнено автором

Однак існують деякі загальні підходи до формування стратегії та деякі загальні обмеження, які їх обмежують. На практиці підприємство може реалізувати декілька стратегій одночасно. Це особливо часто зустрічається в диверсифікованих компаніях.

Основні завдання підприємства:

- організація повітряного руху: обслуговування повітряного руху, організація та управління повітряним простором та організація потоків повітряного руху в повітряному просторі ОПР України;
- організація радіо- та електротехнічного забезпечення повітряного руху та обслуговування польотів;
- забезпечення діяльності та розвитку підрозділів Об'єднаної військово-цивільної системи управління повітряним рухом;
- організація екстреного оповіщення та участі в пошуково-рятувальних роботах;

- надання аеронавігаційної інформації користувачам повітряного простору;
- модернізація та розвиток аеронавігаційної системи України;
- організація, забезпечення та проведення навчання та перепідготовки спеціалістів підприємства;
- соціальний розвиток персоналу компанії та соціальний захист її працівників.

В умовах трансформаційних змін недостатньо вивчена проблема формування стратегії розвитку підприємств галузей (підгалузей) сфери авіасполучення. У цей сегмент входить аеропортова економіка, яка здебільшого вважається перспективною з точки зору прибутковості та динамізму розвитку.

Сучасний стан менеджменту вітчизняного підприємства характеризується нестабільними тенденціями розвитку, головним чином через сезонні коливання попиту на авіапослуги, зростання цін на послуги та недостатню якість послуг при низькій еластичності ціни, організаційний консерватизм процесу управління.

Таким чином, для забезпечення ефективної діяльності компаній необхідно науково обґрунтувати стратегії їх розвитку, які відповідають найкращому світовому досвіду та передовій практиці провідних національних компаній. Наукова ідея формування стратегії розвитку підприємств повинна базуватися на комплексному і системному підході до вирішення проблем координації та збалансування їх розвитку із зовнішнім і внутрішнім середовищем.

2.3 Аналіз ефективності планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Управління логістикою виконує функції організації, планування, регулювання, координації, контролю та аналізу поточних процесів. Актуальним вважається завдання логістичного менеджменту - координація логістичних функцій та узгодження цілей з постачальниками, субпідрядниками та споживачами. Об'єктом управління є потоки пасажирів, вантажів, багажу, літаків та інших матеріальних ресурсів. Ці потоки необхідно розглядати як

потоки, що прибувають в аеропорт із зовнішнього середовища, внутрішні потоки та вихідні потоки.

На всіх етапах існування потоків здійснюється управління ними. Усередині аеропорту до моменту проходження контролю та реєстрації здійснюється пасивне управління пасажиропотоками за допомогою інформаційних табло та інших засобів. Обслуговування пасажирів на території аеропорту це є активне управління. Можливість ефективно управляти всіма потоковими процесами, що відбуваються в аеропорту, можливе лише за рахунок використання нових інформаційних технологій, які інтегрують всю інфраструктуру обслуговування аеропорту.

Він заснований на ідеї безперервного моніторингу всього ланцюга поставок. Погляд на роботу аеропорту з цієї точки зору виявляє багато переваг. Керівництво має можливість побачити, наскільки ефективно використовуються ці ресурси, визначити джерела втрат, оптимізувати діяльність співробітників для покращення кінцевих результатів бізнесу.

Ефективне використання логістичних принципів і методів в управлінні аеропортом дозволить керівництву виділити кошти для додаткових інвестицій.

Розглянемо показники оцінювання ефективності логістичних систем.

Таблиця 2.3 – Показники оцінювання ефективності логістичних систем

Критерій	Фактор (показник) оцінки
Витрати	Відображають загальною грошовою сумою витрат, грошовою сумою з розрахунку на одиницю продукції, або часткою в обсязі продажів. Прагнуть до зниження їх рівня
Задоволення споживачів/якість	Оцінюється довжиною функціонального циклу, рівнем досконалості виконання замовлення та здатності підприємства реагувати на претензії, що висувуються споживачем. Важливими показниками є доставка до назначеного терміну, витрати гарантійного обслуговування, час реакції на претензії споживачів та їх задоволення
Час	Є мірою здатності підприємства швидко реагувати на претензії споживачів. Ключовими показниками тривалості виконання замовлення є: тривалість виробничого циклу, тривалість внесення відповідних корегувань в оперативні плани, тривалість виконання виробничого плану та ступінь дотримання календарних планів випуску продукції
Активи	Предметом їх оцінювання є ефективність використання капіталу вкладеного у споруди та устаткування, а також обіговий капітал. Ключовими показниками використання активів є точність прогнозів, старіння запасів, завантаження потужностей тощо

Примітка: узагальнено автором

Ці фактори формують потребу в розробці методології логістики взаємодіючих поточкових процесів комерційної діяльності

аеропорту. Оптимізація взаємодії досягається лише у разі систематичного управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками як складовими інтегрованого потоку витрат, що формується в системі підприємницької діяльності. Для цього необхідно переосмислити принципи, показники, критерії та методи управління потоком бізнес-процесів, які можуть підвищити його ефективність в аеропорту в рамках певних управлінських концепцій.

Логістичний підхід до управління потоками аеропортів — це інтеграція окремих ланок ланцюга потоків в єдину систему. Завдяки інтеграції відбувається швидке адаптування до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а також до всіх аспектів планування та управління потоками.

Актуальним є аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на діяльність Комунального підприємства «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» КМР. на рівні макрологістичної системи.

Застосуємо SWOT-аналіз як один із методів визначення факторів впливу зовнішнього середовища на макрологістичну діяльність компанії:

- strength – сильні сторони;
- weaknesses – слабкі сторони;
- opportunities – можливості;
- threats – загрози.

Таблиця 2.2 - SWOT-аналіз КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Сильні сторони	Оцінка, балів	Слабкі сторони	Оцінка, балів
Безпека польотів (БП)	5	Фінансові проблеми	5
Авіаційна безпека (АБ)	5	Недостатність власних коштів для інвестування	3
Сервісне логістичне обслуговування	5	Перебої в роботі аеропорту	4
	5	Регулярність польотів рейсів (РП)	5
Можливості	Оцінка, балів	Загрози	Оцінка, балів
Відкриття нових логістичних напрямків діяльності (рейсів)	3	Нестабільність курсу валют	2
Покращення матеріально-технічної бази	2		4
	3	Карантинні обмеження, в зв'язку з COVID-2019	5

Примітка: розроблено автором

За результатами проведеного SWOT-аналіз «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» в межах отриманих результатів основних фінансово-економічних показників зробимо висновок: можливість основних переваг складає 8 балів, загрози -11 балів, сильні сторони -20 балів, слабкі сторони 17 балів.

Аеропорт – складна економічна система, що характеризується великою кількістю параметрів, які змінюються з часом. Відноситься до категорії відкритих систем, які працюють з людьми, які приймають рішення на основі тієї чи іншої інформації, того чи іншого персоналу.

Зазначимо, що процеси, які відбуваються в системі, постійно піддаються незліченній кількості небезпек, і в переважній більшості важко передбачуваних як зовнішніх (зміни експлуатаційних показників авіакомпаній, погодні умови тощо), так і внутрішніх (обслуговування пізніх рейсів аеропортом). послуги, поломка обладнання, затримка постачання палива, запасних частин тощо).

Як підсумок бачимо, що сильні сторони переважають слабкі, за результатами спостережень під час проходження переддипломної практики, про те загрози перебільшують можливості підприємства.

Виходячи з вищесказаного, можна дати таке визначення: логістика підприємства на макро- та мікрорівнях при плануванні логістичних систем - це визначений сучасністю процес організаційно-технічної та наукової діяльності, реалізація якої в певному Набір і послідовність дозволяє виконувати необхідні логістичні завдання вчасно з мінімальними витратами для виконавця логістичних дій, а також вільно чи мимовільно залучати до дій усіх фізичних та юридичних осіб з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ

ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

КП «МІЖНАРОДНИЙ АЕРОПОРТ КРИВИЙ РІГ»

3.1 Комплекс пропозицій щодо вдосконалення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

У рамках планування матеріально-технічного забезпечення враховується розробка та основа індексів економічних показників, що характеризують розвиток економічних показників підприємства в майбутньому. Вихідними є економічні стандарти, на які можна покладатися протягом планового періоду. Будь-яке підприємство, яке не вважає за потрібне або не може планувати свою діяльність, точно планується за допомогою засобів для досягнення зовнішніх цілей. Бізнес, який прагне бути конкурентоспроможним, повинен починати свою справу з планування.

Основними напрямками вдосконалення логістичної системи підприємств обираються принципи системного підходу, що виявляється в інтеграції та чіткій взаємодії всіх елементів логістичної системи. Першим елементом є підсистема планування. Синтез логістичної системи з використанням системного підходу представлено у вигляді етапів, реалізація яких дасть можливість послідовно і своєчасно здійснювати цей процес, коригувати цілі, завдання та моделі управлінських рішень на кожен етап синтезу.

Реалізація логістичної стратегії. - Впровадження системи моніторингу та контролю. За результатами моніторингу компанія коригує логістичну стратегію, повертаючись до різних заходів другого кроку алгоритму [4]. Таким чином, запропонована логіка та алгоритм формування стратегії розвитку логістики в системі управління підприємством складаються з трьох етапів. Для навчання та розвитку логістичної інфраструктури рекомендується використовувати механізми державно-приватного партнерства.

В якості подальших перспектив дослідження необхідно звернути увагу на

формування та реалізацію стратегій розвитку логістики підприємствами різних галузей.

Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що при оцінці ефективності запропонованих заходів щодо розробки логістичної стратегії в системі управління підприємством необхідно оцінити всю економію та витрати на реалізацію цих заходів для визначення економічної доцільності використання логістичної стратегії.

Термін окупності розраховується як відношення вартості інвестицій до чистого потоку і становить менше одного року. Запропоновано алгоритм формування логістичної стратегії компанії, що складається з трьох етапів: прийняття бізнес-стратегії компанії з визначенням показників для вимірювання її реалізації, розробка логістичної стратегії та її подальша реалізація.

Проведений аналіз дозволив зробити висновок, що ефективність запропонованих заходів щодо розробки логістичної стратегії підприємства повинна оцінити всі фактори економії та процитувати витрати на реалізацію цих заходів для визначення економічної доцільності стратегії використання логістики підприємства стратегія.

Безсумнівно, що активна участь України в єврологістичних процесах має бути спрямована на те, щоб значна частина цього транзитного потоку вантажів проходила через транспортну систему нашої країни, що може приносити додаткові надходження до бюджету України, зважаючи на розвиток логістики. з кожним роком збільшує свої обсяги.

Необхідно підвищити ефективність і конкурентоспроможність транспортної галузі, удосконалити правовий механізм державно-приватного партнерства, посилити співпрацю між державним і приватним секторами, органами державної влади та місцевої влади, провести необхідні реформи, зокрема децентралізацію, зокрема через ініціативи державної політики.

Завдяки цим принципам, створюється міцна платформа для сталого розвитку транспортної галузі а також спопирюється вільний та конкурентний ринок транспортних послуг.

3.2 Стратегічні напрями планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Важливою методологічною основою планування діяльності КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» є прогноз основних показників та довкілля. За допомогою прогнозування відділи планування отримують об'єктивні ймовірнісні оцінки засобів і методів досягнення цілей стратегічного та тактичного планування. Значна кількість компаній в Україні мають незадовільний рівень забезпечення планування відповідними інструментами прогнозування та не вистачає спеціалістів з прогнозування. При своєчасній розробці та здійсненні заходів щодо вдосконалення методів прогнозування та планування підприємства будь якого походження за різним галузевим напрямком мають можливість підвищити ефективність свого управлінського потенціалу, відновити стратегію та тактику розвитку в умовах жорсткої для споживача конкурентної боротьби. Більше того, попередження розвитку негативних кризових явищ на підприємстві можливе лише при системній та об'єктивній оцінці його майбутнього стану.

Розглянемо характеристики реалізації функції планування в ринковій економіці:

а) підвищення ролі функції планування в умовах жорсткої конкуренції, оскільки у разі негативних результатів управлінської діяльності мова йде про банкрутство даного підприємства, зміну його власника тощо;

б) охоплення плануванням широкого кола виробничих, соціальних, екологічних та інших питань і, передусім, питань збуту продукції (послуг), що виготовляється;

в) забезпечення адаптивного характеру, спрямованого на пристосування до мінливого економічного оточення підприємства.

Звернемо увагу на те, що планування завжди здійснюється в умовах невизначеності, тобто вимагає кількох варіантів зміни економічного середовища, коли ймовірність ситуації може бути зафіксована, альтернативні рішення приймаються з ризиком. Для оцінки цієї невизначеності при складанні

планів з урахуванням альтернатив розвитку бізнесу в майбутньому використовують попередній етап планування – прогнозування.

За твердженням більшості вчених, зазначимо, що прогнозування в управлінському циклі передуює плануванню, і його завдання полягає в тому, щоб передбачити розвиток підприємства, а також знайти рішення, які забезпечать розвиток виробництва і його складових в оптимальному режимі. Прогнозування і планування - елементи єдиної системи планування, об'єднані спільними цілями і завданнями.

Аналіз стану економіки української промисловості показує, що успіх її функціонування в умовах сучасної непередбачуваності, мінливості ринкових умов залежить насамперед від розвитку та зрілості бізнесу стратегічного планування. Стратегічне планування виступає ефективним інструментом сучасного менеджменту який може бути використаний вітчизняними підприємствами для стабілізування своєї діяльності та отримання необхідного імпульсу для свого подальшого розвитку.

Основною метою тактичного планування є конкретизація короткострокових стратегічних планів, зазвичай на один рік, за допомогою оптимальної вартості ресурсів промислового підприємства. Поточний річний техніко-економічний план підприємства виступає в ролі детальної форми тактичного плану. Принаймні дві його складові «План виробництва та збуту продукції (робіт, послуг)» і «Фінансовий план» повністю базуються на методах і моделях прогнозування.

При чому, деякі питання щодо методології використання прогнозування в процесі розробки стратегічних і тактичних планів промислових підприємств як правило, залишаються відкритими. Вони потребують подальших досліджень і формування нових підходів для прогнозування очікуваних результатів бізнесу.

Розробка логістичної стратегії зумовлена необхідністю розробки механізму оцінки доцільності сучасних економічних підходів у практиці управління бізнесом, пошуку нових, більш прибуткових напрямків діяльності, які слід враховувати у майбутній діяльності. (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Відповідності логістичних і загальних стратегій підприємства

Загальна стратегія підприємства та її ключові напрями	Логістичні стратегії
Лідерство у витратах – стратегія диференціації продукції від конкуруючих продуктів на основі низьких цін [4].	Мінімізація витрат запасів, складування, транспорту, логістичних операцій, використання запасів в повному ланцюзі поставок при певному рівні обслуговування кінцевого одержувача; оптимізацію транспортних сполучень і використання ресурсів транспорту та детальний моніторинг логістичних витрат [1].
Диференціація продукту – стратегія вирізнення продукту серед конкуруючих продуктів, заснована на високій якості продукції, матеріалах, індивідуально підібраної із високим рівнем системи обслуговування клієнтів [15].	Індивідуально підібране і високоякісне логістичне обслуговування, яке перевищує стандарти, пропонувані конкурентами, наприклад, поставки за запитом будь-якої кількості та асортименту продукції, утримання високого страхового запасу, поставки дорогих матеріалів від спеціалізованих постачальників невеликими партіями, обслуговування малих і різноманітних партій для дрібносерійного виробництва, гнучкість та надійність поставок [6].
Концентрація підприємства – стратегія, яка у діяльності орієнтована на певну групу клієнтів, продуктів або географічну територію. Передумовою є те, що підприємство, зосереджуючись на певному сегменті покупців чи асортименті певному сегменті покупців чи асортименті продуктів, зуміє краще обслужити свій вузький стратегічний сегмент. [12].	Встановлені принципи співпраці в малій кількості ланцюгів постачання і дистрибуції, прагнення до високої ефективності, справності та рівня використання у вузькій сфері спеціалізованих операцій [3].

Примітка: систематизовано автором

Логістична стратегія на макро і мікро рівнях планування в системі управління підприємством забезпечує процес формування сучасної політики підприємства в сфері логістики, спрямованої на планування й керування внутрішніми й зовнішніми потоковими процесами на основі їхньої інтеграції та координації, з метою одержання конкурентної переваги. Вона формує зв'язки між корпоративною стратегією йокремими логістичними функціями, що реалізується в логістичній системі підприємства і за його границями.

В логістичному плануванні та управлінні застосовуються певні засоби вдосконалення логістичних ланцюгів та операцій, тобто логістичного інжинірингу. Логістичний інжиніринг передбачає прискорення виконання логістичних операцій та зниження загальних витрат (рис.3.1).



Рис. 3.1 – Засоби логістичного інжинірингу

Примітка: узагальнено автором

Розглянемо більш детально засоби логістичного інжинірингу в межах Комунального підприємства «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг». Засіб «Відтермінування операцій» зменшує ризик, що пов'язаний із помилками у прогнозуванні, тому рішення про надання послуги відкладається до отримання замовлення. Розрізняють відтермінування виробничих операцій та логістичних операцій. Для даного підприємства відтермінування логістичних операцій є необхідним. Такий підхід допоможе скоротити невиправдані витрати підприємства, дозволить поєднати переваги масового надання послуги та гнучке пристосування до індивідуальних запитів споживачів, зменшити ризик грубих помилок.

Відтермінування логістичних операцій (або географічних переміщень) - подальше переміщення користувачів послуги виконують тільки після отримання конкретних замовлень і максимально швидко виконують послугу споживачу. Це забезпечує високий рівень обслуговування з меншими інвестиціями у запаси. Можливість відстрочення логістичних операцій створюється завдяки сучасним інформаційним технологіям, які дозволяють з великою точністю та швидкістю виконувати замовлення. Вибір форми відстрочення операцій залежить від масштабів діяльності, вартості продукту, впливу конкурентів та потрібної швидкості виконання замовлень.

В логістичних системах менеджери КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» мають шукати способи оптимальної консолідації відправлень для забезпечення повного завантаження транспортних засобів, що буде спрямоване на скорочення транспортних витрат. Однак для сучасних логістичних систем, що працюють у відповідь на попит, характерні невеликі та нерегулярні відправлення вантажів. В цьому випадку існує три *способи* забезпечити ефективну консолідацію відправлень [24]:

- за цільовим ринком, тобто поєднання невеликих партій відправлень для різних споживачів, що розташовані в одній ринковій зоні;
- за графіком поставок: вантажі відправляють на конкретний ринок тільки за певним графіком;

- за групами вантажовідправників, що обслуговують певну ринкову зону.

Саме тому предметом логістичного аналізу та планування є транспортування вантажів за визначеним маршрутом між пунктами відправлення та призначення. Для отримання найбільшого ефекту від роботи логістичної системи під час планування необхідно враховувати, що аналіз маршрутів має охоплювати як обсяги перевезень, так і число рейсів між пунктами, завантаженість транспорту в обох напрямках.

Як підсумок, сформуємо логістичну планову модель для працівників логістичного відділу підприємства, яка повинна постійно проводитись різними способами (рис.3.2).



Рис.3.2 – Стратегічні напрямки планування логістичних послуг

Примітка: узагальнено автором

Наведені засоби логістичного інжинірингу використовуються як в стратегічному, так і в оперативному плануванні логістичної діяльності підприємства. В оперативному плануванні зусилля менеджменту зосереджуються на функціях, операціях, тобто конкретних виконавчих діях, наприклад, на процесах розподілу.

Особливою сферою функціонування логістичної системи на будь якому підприємстві є інформаційна підсистема. В свою чергу, об'єктом логістичної інформаційної системи (інформаційної логістики) є інформаційний потік. Управління цим потоком стосується виконання операційних логістичних функцій (зберігання, передавання, обробка інформації) і виконання

стратегічних завдань логістичної системи (рішень щодо учасників логістичного ланцюга, вибір технологій тощо). Логістичні інформаційні системи можуть створюватись з метою управління потоками як на рівні підприємства (мікрорівні), так і на макрорівні (регіону, країни тощо). Інформаційні системи розподіляють на дві підсистеми: функціональну та обслуговуючу (підсистему забезпечення). Функціональна підсистема — це сукупність розв'язуваних задач. Підсистема забезпечення логістичної інформаційної системи включає такі елементи:

- технічне забезпечення ;
- інформаційне забезпечення (довідники, кодифікатори, каталоги тощо);
- програмно-математичне забезпечення.

Інформаційні підсистеми в логістиці спрямовані на швидку адекватну реакцію на вимогу ринку, відстеження за маршрутом доставки, оптимізацію функцій з метою якісної доставки та своєчасного постачання та інше.

Як підсумок, для підприємства генеральна ціль одна – поліпшення якості обслуговування клієнтів. Генеральна ціль повинна чітко простежуватися у всіх чотирьох стратегіях, проте перша стратегія мінімізації витрат – це суто логістичний підхід, спрямований на пошук компромісу «знизити витрати, але при цьому не допустити погіршення обслуговування», три інші стратегії уособлюють засоби досягнення генеральної цілі – диверсифікація продукції (видів діяльності), спеціалізація (переважно на підставі логістичного аутсорсингу), логістичні інновації (у будь-яких їх формах).

Відповідно, загальна мета компанії одна - покращити якість обслуговування клієнтів. Загальна мета повинна бути чітко простежена в чотирьох стратегіях, але перша стратегія мінімізації витрат - це суто логістичний підхід, спрямований на пошук компромісу «знизити витрати, але уникнути погіршення обслуговування», три інші стратегії представляють засоби досягнення загальної мети. - диверсифікація продукції (видів діяльності), спеціалізація (переважно на основі логістичного аутсорсингу), логістичні інновації (у всіх їх проявах).

3.3 Оцінка ефекту впровадження пропозицій щодо покращення планування логістичних систем КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг»

Для забезпечення принципів стійкого розвитку розглянемо напрями удосконалення логістичних систем підприємства, які включають такі складові:

- економічну (напрямок розвитку: комерційно-стійкий, фінансово-стійкий, організаційно-стійкий, виробничо-технічно-стійкий та інноваційно-стійкий);
- соціальну (напрямок розвитку: кадрово-стійкий та доходно-стійкий);
- екологічну (напрямок розвитку: ресурсно-стійкий та навколишньо-стійкий).

Стає зрозумілим, що забезпечення сталого розвитку підприємства, стабільності його результатів, досягнення цілей, що відповідають інтересам керівництва та суспільства в цілому, неможливе без розробки та реалізації комплексу стратегічних заходів, реалізація яких залежить від рівня матеріально-технічного забезпечення. інфраструктури.

Розвиток конкуренції на сучасному етапі розвитку економіки вимагає не тільки здійснення відповідних логістичних операцій для організації його діяльності в рамках єдиного технологічного процесу підприємства, а й здійснення їх на основі організаційно-технологічних, інформаційних, економічних. та методологічна єдність з рештою інтегрованого ланцюга поставок для запобігання технологічних прогалин (конфліктів) у переміщенні елементів матеріального потоку.

Актуальним стає питання управління підприємством та дотримання цієї вимоги рівня реалізації комплексу логістичної діяльності та його окремих функціональних підрозділів, що традиційно потребує визначення ефективності логістичної системи.

Розглянемо динаміку пасажиропотоку та основні економічні показники КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2019-2021 рр. (рис.3.3, 3.4).

КІЛЬКІСТЬ РЕЙСІВ (ОДИНИЦЬ)

■ 2019 рік ■ 2020 рік ■ 2021 рік ■

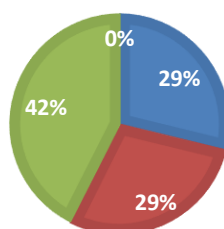


Рис. 3.3–Динамика обслугованих рейсів КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2019-2021 роки

Джерело: звітність підприємства

З діаграми можна зробити висновок, що обслуговування рейсів по КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за останні три роки зазнало змін. Відбулося зменшення обслуговування рейсів на 13% у 2021 році порівняно з попереднім роком. Під час проведення стратегічного планування необхідно звернути увагу на мотиваційні заходи щодо залучення нових споживачів даної послуги, впровадити логістичний інжиніринг. Це можуть бути нові напрямлення переміщення, цінова політика послуги, покращення логістичного сервісу тощо.

При розробці логістичної стратегії в системі управління підприємством важливо виділити та врахувати наступні фактори [15]:

1) Стратегії ділову та корпоративну, оскільки вони формують ціль підприємства та основні шляхи її досягнення;

2) Середовище, в якому ведеться господарська діяльність, оскільки воно включає в себе фактори, що мають частково вплив на логістику;

3) Ключові компетенції підприємства, оскільки вони формують лідерство в системі управління підприємством. Динаміка пасажиропотоку КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2019-2021 роки показана на рис.3.4.

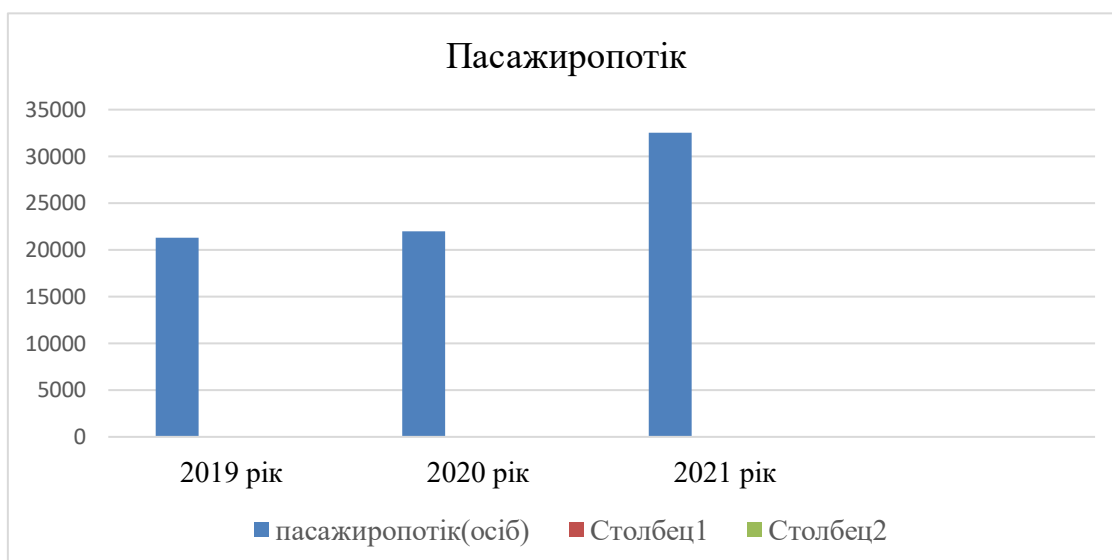


Рис. 3.4 – Динаміка пасажиропотоку КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» за 2019-2021 роки

Примітка: систематизовано автором

З рисунку 3.4 можна зробити висновок, що кількість пасажирів, які надають перевагу послугам, які надає КП «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» значно збільшилось. Такі показники дають можливість врахувати нові напрямки в діяльності підприємства під час стратегічного планування.

Розрахунок економічної ефективності впровадження пропозицій щодо покращення планування логістичних систем є одним з основних етапів перспективного планування підприємства.

Транспортний процес це складна логістична система, що змінюється залежно від змін зовнішніх і внутрішніх умов організації. Оцінка ефективності такої складної системи повинна включати сукупність багатьох властивостей і показників окремих ланок і компонентів транспортного комплексу, організованого для перевезення пасажирів і вантажу.

Для розрахунку економічної ефективності конкретного рейсу необхідно провести калькуляцію та скласти порівняння всіх запланованих витрат із очікуваними або фактичними доходами.

Проведемо розрахунок даного показника для послуги, які надає досліджуване підприємство. Розглянемо види послуг, які виконуються і які

можуть потенційно виконуватись підприємством під час виконання рейсу. Перелік робіт, які Міжнародний аеропорт Кривий Ріг може потенційно виконувати, наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Перелік послуг, які можуть потенційно виконувати

Види транспортних послуг	Види послуг, що надаються
Наземне обслуговування	Надає
Зустріч/випуск ПС	Надає
Подача трапа	Надає
Забезпечення електроживленням ПС на пероні	Надає
Забезпечення повітряного запуску двигунів	Надає
Прибирання салону	Надає
Завантаження/розвантаження багажу	Надає
Заправка водою та хімічною рідиною	Надає
Видалення льоду	Надає
Буксирування ПС	Надає
Стоянка повітряних суден	Надає
Забезпечення харчуванням користувача послуги	Не надає
Наземне обслуговування	Надає
Зустріч/випуск ПС	Надає
Інформаційний супровід послуги	Надає
Забезпечення електроживленням ПС на борту	Надає
Забезпечення безпеки життя	Надає

Примітка: узагальнено автором

З таблиці 3.2 видно, що з чотирьох комплексів послуг Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради надає три комплексу послуг.

Підставляємо значення у формулу:

$$\eta = 3/4 * 100\% = 75\%$$

Отже, Комунальне підприємство «Міжнародний аеропорт Кривий Ріг» Криворізької міської ради забезпечує потреби споживачів послуг повітряного призначення не повною мірою. Як висновок, можна зазначити при проведення планування логістичної системи врахувати заходи щодо покращення зазначеної ситуації.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1 Техніка безпечної експлуатації підприємства

Створення здорових і безпечних умов праці потребує гігієнічного визначення нормативів шкідливих речовин, надійних методів визначення їх концентрації в повітрі та сучасних технічних та організаційних засобів їх усунення.

На підприємствах проводиться атестація робочих місць на підставі позицій, які визначені постановою Кабінету Міністрів України від 1 вересня 1992 р. № 4423, що дозволяє виявити шкідливі і небезпечні фактори і причини створення несприятливих умов праці. Атестація робочих місць проводиться на підприємствах різних форм господарювання, де технологічний процес, обладнання, що використовується, сировина та матеріали є потенційними джерелами шкідливих і небезпечних факторів виробництва, які можуть завдати шкоди здоров'ю працівників та їх нащадків, сьогодні та в майбутньому.

Для організації атестації вирішено провести атестацію на робочому місці. Джерелами іонізуючого випромінювання є спеціальні технічні засоби для моніторингу САВ. Технічне обслуговування, ремонт і налагодження технічного обладнання належать до категорії робіт підвищеної небезпеки. Фактори ризику обслуговування та ремонту телевізійних рентгенівських інтроскопів включають можливість іонізуючого випромінювання (рентгенівських променів) від працівників; можливість пошкодження від обертових і рухомих механічних частин; можливість ураження електричним струмом.

Умови експлуатації устаткування САВ передбачають, що до початку експлуатації допускаються особи, які досягли 18 років, які пройшли медичний огляд, не мають протипоказань медичного характеру для роботи з джерелами іонізуючого випромінювання, навчаються відповідним чином та їм дозволено виконувати роботу з технічного обслуговування (ТО).

Усі заходи, які стосуються безпеки умов праці, в усіх аеропортах

базуються на основі Законів України "Про охорону праці", «Про забезпечення санітарного і епідемічного благополуччя населення», «Про захист людини від впливу іонізуючого випромінювання». Авіаційна безпека. Рентгенотелевізійні установки. Загальні технічні вимоги та інші.

Щороку усе рентгенівське устаткування проходить перевірку, огляду випробування і перевірки на потужність доз рентгенівського опромінення за участю санепідемстанції в межах стандартів ІСО. Результати перевірки і контрольна дата перевірки усунення виявлених дефектів документально реєструються актом.

Проводяться навчання для персоналу, який використовує рентгенівське обладнання. Персонал повинен бути ознайомлений з технічними правилами використання та правилами безпеки при використанні рентгенівського обладнання. На робочому місці особа, відповідальна за експлуатацію установок SAP, повинна мати таку документацію:

- медичний паспорт на кожного джерело іонізуючого випромінювання; □
- це акти останнього дозиметричного контролю;
- технічна документація та інструкція з експлуатації;
- інструкція з охорони праці та радіаційного захисту;
- положення радіаційного контролю.

Періодичність проходження перевірок співробітників, які використовують інструменти SAB, складає два рази на рік. У всіх випадках порушення безпеки проводиться позачергова перевірка. Технічний контроль обладнання SAB проводиться щоденно. У разі дотримання заходів і правил техніки безпеки шкідливу дію рентгенівських устаткувань можна звести до базового рівня.

За стандартами ІСО, максимальна потужність випромінювання на робочому місці не повинна перевищувати 0,36 мкР/година або 11,0 мкР/тиждень. В деяких випадках можлива індивідуальна доза не повинна перевищувати 3 бер/рік.

Для контролю за дотриманням стандартів радіаційного захисту і інформації про дози опромінення проводиться дозиметрична перевірка.

Контроль здійснюється за допомогою спеціальних вимірювальних установок, які пройшли контроль відповідності.

Таким чином, зміни показників базової дози опромінення фіксуються в акті. Вимірювання потужності дози на робочому місці слід проводити щомісяця.

При загрозовиникнення пожежи, а також у разі аварійної ситуації, травми чи аварії обладнання відбувається знеструминня, відключення вимикачів, від'єднання шнуру живлення.

Генерація іонізуючого випромінювання тут, звичайно, припиняється, і ніяких заходів для його ліквідації не потрібно. Вжити необхідних заходів для усунення пожежі або причини аварії. Для працівників, які постраждали від пожежі, нещасного випадку, надання першої допомоги та організації доставки до медичного закладу. Про всі надзвичайні ситуації та несправності обладнання повідомляти керівництво та інспектора з радіаційної безпеки.

4.2 Технічні рішення щодо забезпечення гігієни праці і виробничої санітарії

Для повного та належного виконання урядової програми безпеки цивільної авіації до штату Національної авіаційної служби та авіакомпаній буде включено додатковий персонал. 56 документів ІКАО містять рекомендовану кількість чергових екіпажів, прості триденні графіки чергування Служби авіаційної безпеки тощо. Підготовка персоналу АСБ є компетенцією Державіаслужби, керівництво якої розробляє та затверджує підготовчу програму у сфері авіаційної безпеки. Організації, відповідальні за підготовку спеціалістів, визначаються Національною авіаційною службою.

Програма підготовки спеціалістів має в складі загальний опис навчальних занять, теми курсу, критерії знань і навичок тощо.

Україна є учасницею міжнародно-правових актів, прийнятих в рамках ІКАО і які стосуються питання захисту цивільної авіації від актів незаконного втручання, а саме: Токійської конвенції; Гаазька конвенція; Монреальська

конвенція; а також Монреальський протокол та інші подібні документи. Законодавчі акти Держ.

Програма набуває сили закону на підставі Повітряного кодексу України та Указу Президента України «Про посаду в державній службі нагляду за забезпеченням безпеки авіації в Україні». Національна навчальна програма базується на низці нормативно-правових актів країни:

- Кримінальному кодексі України;
- Кодексі України «Про адміністративні правопорушення»;
- Законі України «Про поліцію»;
- Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність»;
- Законі України «Про підприємство»;
- Законі України «Про міжнародні договори».

Визначення зон, які мають життєво важливе значення для захисту цивільної авіації, відносяться до керівних обов'язків адміністрації.

Аеропорт готує плани цих територій, які затверджує Національна авіаційна служба. Ці плани передбачають встановлення обмежень та створення контрольованих, стерильних та охоронюваних зон з обмеженим доступом. Допуск до контрольованих і обмежених територій регулюється Положенням про допуск і внутрішнього призначення в авіакомпаніях і об'єктах цивільної авіації.

Інформація про зони за межами аеропорту, позначені як заборонені, надається в програмі безпеки аеропорту. Це такі зони, як майданчики, де є радари, радіонавігаційні маяки, мікрохвильові антени, канали зв'язку земля-повітря тощо.

Заповідні території охороняються засобами фізичного захисту та технічними засобами. Кожна територія огорожена. Доступ до цих зон дозволений лише за пропуском.

Контроль доступу до стерильних, контрольованих та обмежених зон поширюється на пасажирів з дійсними авіаквитками, тобто на авторизовані транспортні засоби, авіаційний персонал та інших осіб, які мають особистий

доступ до визначеної зони.

Пасажи́р повітряного судна має доступ до стерильної та контрольованої зони аеропорту для посадки, призначеної для виконання конкретного рейсу на літаку, за умови пред'явлення посвідчення особи та дійсного квитка.

Захисний огляд цивільної авіації поширюється на всіх пасажирів, ручної поклажі та належного їм багажу. Стерильними вважаються зони, в яких пасажирів проходять після догляду, очікуючи на посадку в літак.

Цілісність стерильних зон очікування забезпечується безперервним контролем усіх потенційних точок доступу. Перед використанням зазначені зони ретельно перевіряються. Для усіх авіапасажирів, ручної поклажі і багажу догляд в аеропортах України виконується вручну в цілях забезпечення безпеки з використанням металопрошукачів, рентгенівського і іншого устаткування і заходів там, де вони існують, і їх відсутності.

Ручне управління захистом використовується у випадках, коли обладнання відсутнє або пошкоджене. Ручний скринінг також використовується для виявлення підозрілих предметів у багажі або одязі пасажирів після активації обладнання для перевірки.

Як додатковий захід, згідно з положеннями про надзвичайні ситуації, також може бути проведений вибірко́вий огляд не менше 10% пасажирів. Усім, хто відмовляється від процедури перевірки, має бути відмовлено у доступі до стерильної зони аеропорту.

4.3 Організація пожежної безпеки на підприємстві

Безпека цивільної авіації є найважливішою проблемою міжнародної безпеки в найближчі роки. Цивільна авіація допомогла перетворити світ на «глобальне місто», надаючи мільйонам людей можливість подорожувати по всьому світу. Водночас він став об'єктом впливу терористичних організацій та груп, які мають можливість використовувати сучасні досягнення в комунікації та інформації для проведення своїх операцій. Безпека аеропорту починається на етапі планування та будівництва.

Проте донедавна адміністрація авіакомпаній та аеропортів не приділяла належної уваги охороні аеропортів та інших об'єктів цивільної авіації шляхом безпеки та безпеки.

Додаток 17 ICAOSARTP 4.5 можна розглядати як виняток, який включає наступні вимоги: «Кожна держава, яка контактує з ICAO, забезпечує відповідність архітектури та інфраструктури аеропорту технічним вимогам, а також будівництво нових аеропортів та реконструкцію необхідних засобів охорони аеропортів».

В іншому документі ECASDos 30 Session 2.1.3 сказано: «Держави-члени ICAO не повинні приймати або затверджувати плани та проекти пасажирських аеропортів, аеропортів, пасажирських терміналів, багажних складів та інших будівель аеропорту, які мають прямий доступ і вихід на аеродром., без консультації з компетентними органами та службами безпеки».

Постійно відбувається пошук шляхів підвищення авіаційної безпеки, який пов'язаний з певними компромісами. Незавжди такі дослідження починаються на початку проектування, стає таке, що вибраний варіант може не підійти для майбутнього використання індивідуальних засобів контролю і може не відповідати комерційним вимогам.

Загалом можливості використання адекватних засобів захисту обмежені. У системі контролю є вузькі місця, і вибрані об'єкти не можуть працювати належним чином.

Документ містить нормативи для окремих приміщень і площ, необхідних для обладнання технічної безпеки, правила їх застосування та обслуговування. Він дає змогу визначити поверхні та приміщення, необхідні для розміщення тих чи інших об'єктів.

Розрахунки проводяться з урахуванням п'яти факторів:

- наявність необхідного обладнання для рентгенологічного обстеження;
- місця ручного догляду;
- необхідну кількість фіксованих положень металошукачів;
- приміщення, необхідні для повітряних пасажирів, що підлягають

контролю;

– достатня кількість місць для допоміжних служб (зони обслуговування, індивідуальні оглядові кімнати тощо).

Документ є результатом групової роботи за участю висококваліфікованих експертів. Він визнаний Міжнародним комітетом з авіаційної безпеки (ASI) та Міжнародною асоціацією повітряного транспорту (IATA) як основний матеріал для планування систем безпеки аеропортів.

Останнім часом змінився напрямок злочинів у сфері обчислювальної техніки та інформаційних технологій, крім незаконного використання послуг відповідних відомств, але не розкрадання технічного обладнання. Це називається кібертероризмом.

Більш небезпечні загрози кібертероризму можуть мати серйозні наслідки для людей, порушити роботу аеропорту та пошкодити літаки в польоті. У 1998 р. увагу країн було зосереджено на Асамблеї ІКАО, яка одноголосно ухвалила рішення про необхідність законодавчих і технічних заходів для боротьби з кібертероризмом. Із впровадженням у всьому світі нових систем управління повітряним рухом і навігації (CNS/ATM), які використовують навігаційні супутники та комп'ютерні технології, зростає потенційна загроза вторгнення в комп'ютерні та комунікаційні мережі, потенційна загроза перешкоджання їх нормальному функціонуванню. Наявність цих загроз вже враховують органи національної безпеки та міжнародні організації по боротьбі зі злочинністю.

Однак для справді ефективного підходу до цих загроз необхідний новий підхід до проблеми та нові структури, зокрема нові угоди між відповідними службами.

Безсумнівно, що зміцнення національної безпеки та прийняття відповідного законодавства стають все більш взаємозалежними⁶¹, особливо коли ці загрози виникають не лише всередині окремих країн, а й ззовні та набувають масштабів, які загрожують демократії.

Ці небезпеки були предметом спеціального випуску Групи Секретаріату ІКАО з питань законодавчих аспектів систем CNS/ATM, а також будуть

розглянуті аналітичною групою.

Документи ІСАО та документи інших міжнародних організацій, що стосуються питань авіаційної безпеки, рекомендовані для країн-членів цих організацій.

Для того, щоб ці документи мали політичний характер і були обов'язковими для всіх компаній, організацій, служб і персоналу, необхідно прийняти законодавство на тому чи іншому рівні. Перша – Національна програма авіаційної безпеки, яка відповідає вимогам документів Міжнародної організації цивільної авіації.

ВИСНОВКИ

Аналіз сучасного стану та тенденцій функціонування та розвитку аеропортових комплексів в Україні свідчить про актуалізацію впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на логістичну діяльність підприємства. Отже, відповідно до мети роботи вирішуються наступні завдання:

- визначено сутність і значення логістичної системи підприємства;
- досліджено механізм планування логістичної системи підприємства;
- враховано методичні аспекти планування логістичної системи підприємства;
- організаційно-економічні характеристики підприємства;
- проводиться діагностика організації планування логістичних систем підприємства;
- проведено оцінку ефективності планування логістичної системи підприємства;
- визначено комплекс пропозицій щодо вдосконалення планування логістичних систем;
- підтримка стратегічних напрямків планування логістичних систем компанії;
- оцінено вплив реалізації пропозицій щодо вдосконалення планування логістичних систем.

Планування логістичної системи повинно базуватися на двох критеріях: ставленні підприємства до кризи з урахуванням ступеня її прояву та рівня ефективності управління логістикою.

Отримані результати свідчать про наступний алгоритм формування логістичної стратегії в системі управління підприємством, який складається з трьох етапів:

1. Ухвалення комерційної стратегії компанії з визначенням показників для вимірювання її реалізації.

2. Розробка логістичної стратегії.

Визначити орієнтири та функціональні осі розвитку логістики,

спрямованої на реалізацію стратегії компанії.

- формування набору логістичних стратегій, відповідних діяльності компанії та її розміру.

- визначення показників для вимірювання реалізації логістичних стратегій.

- проведення SWOT-аналізу реалізації логістичних стратегій. Знати сильні та слабкі сторони бізнесу, необхідність залучення додаткових ресурсів тощо. Визначте зовнішні можливості та загрози, такі як зміна ринкових умов, стратегії ключових конкурентів, посилення правил і підходів державного регулювання тощо.

- проведення аудиту та, при необхідності, реінжинірингу логістичної системи.

- узгодження логістичної стратегії підприємства зі стратегіями маркетингу, постачання, виробництва, збуту тощо.

- розробка планів дій функціональних підрозділів логістичного відділу компанії (закупівлі, міжнародна логістика, складування та транспорт тощо), спрямованих на реалізацію логістичної стратегії.

- визначення показників для вимірювання виконання планів дій функціональних підрозділів відділу матеріально-технічного забезпечення.

- розробка системи мотивації, спрямованої на реалізацію логістичної стратегії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Альбеков А.У. Комерційна логістика. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2002. 416 с.
2. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2003. 73 с.
3. Аникин Б.А. Коммерческая логистика: учебник. – М.: Проспект, 2009. 432 с.
4. Афанасенко И.Д. Логистика снабжения : учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2010. 336 с.
5. Валькова Н.В. Логістичні системи: визначення, класифікація та роль на різних рівнях управління. Молодий вчений. 2015. № 2 (17). С. 146-150
6. Григорьев М.Н. Логистика: учебное пособие. – М.: Гардарики, 2006. 463 с.
7. Дудкін П.Д. Організаційно-економічний механізм розвитку інноваційно-логістичних систем у навчально-науковому-виробничому комплексі: автореф. дис. ... к.е.н.: 08.00.04. – Тернопіль, 2009. 20 с.
8. Дыбская В.В. Логистика: учебник. – М.: ЭКСМО, 2011. 944 с.
9. Ибрагимова Э.Ш. Формирование региональных транспортных логистических систем. Экономика и управление. 2006. №1. С. 16-20.
10. Забуранна Л.В. Управління логістичною системою підприємства. Ефективна економіка. 2015. №3
11. Каїра З.С. Інноваційні логістичні стратегії управління підприємствами : автореф. дис. ... д.е.н.: 08.00.04. – Донецьк: 2009. 40 с.
12. Кальченко А.Г. Логістика: підручник. – 2-ге вид. без змін. – К.: КНЕУ, 2006. 284 с.
13. Костоглодов Д.Д. Маркетинг и логистика фирмы. – М.: Приор, 2000. 128 с.
14. Крикавський Є.В. Логістика для економістів : підручник. – Львів: Львівська політехніка, 2004. 448 с.
15. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. – Львів: Львівська політехніка, 2005. 684 с.
16. Окландер М.А. Контуры экономической логистики: монография. – К: Наукова думка, 2002. 174 с.
17. Окландер М.А. Логістика : підручник. – К.: ЦУЛ, 2008. 346 с.

18. Основы логистики: учебник; под. ред. В.В. Щербакова. – СПб.: Питер, 2009. 432 с.
19. Родимченко А.О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи. Бізнес Інформ. 2014. №4. С. 45-49
20. Сергеев В.И. Менеджмент в бизнес-логистике. – М. Филинь, 1997. 772 с.
21. Скоробогатова Т.Н. Теоретико-методологические принципы логистического обеспечения рекреационного сектора (на примере Автономной Республики Крым): авторефер. дис. ... д.э.н.: 08.00.05. – М., 2009. 40 с.
22. Стаханов В.Н. Теоретические основы логистики. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. 160 с.
23. Транспортні технології в системах логістики: підручник. – К.: Інформавтодор, 2007. 676 с.
24. Турчак В.В. Організація управління логістичною системою підприємства : автореф. дис. ... к.е.н.: 08.00.04. – Хмельницький, 2012. 20 с.
25. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 161 с.
26. Черевко Г.В. Вдосконалення управління матеріально-інформаційними потоками підприємств АПК на засадах логістики: монографія. – Львів: Ліга-Прес, 2012. 352 с.
27. Blaik P. Logistika. PWE. – Warszawa, 1999. P. 68-69.

ДОДАТКИ

Додаток А

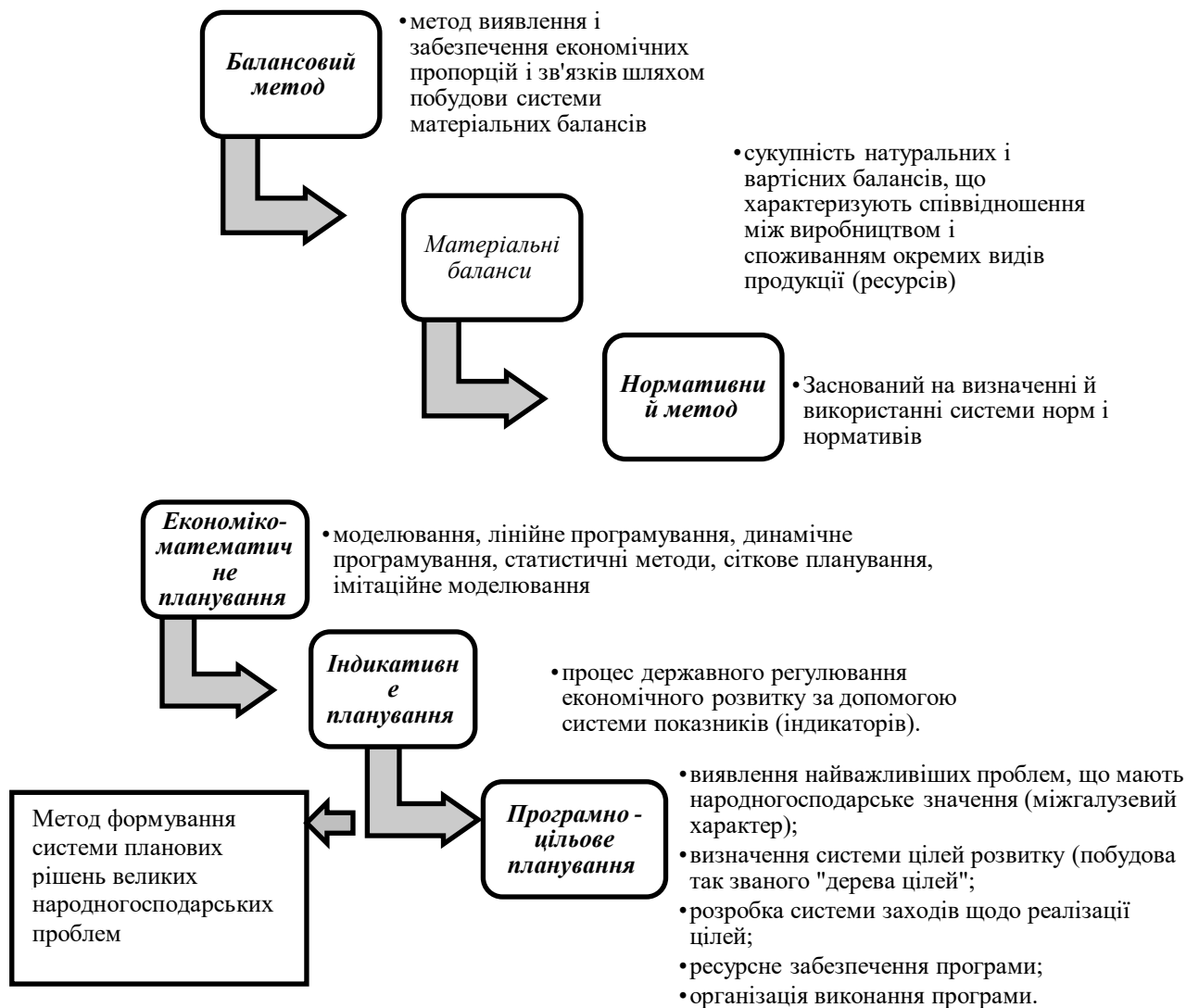


Рис. А.1 – Методи планування логістичної діяльності

Примітка: систематизовано автором