

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри логістики  
Григорак М.Ю.  
(підпис, П.І.Б)  
« » 2021 р.

# ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Управління процесом надання брокерських послуг в транспортних коридорах»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
(шифр і назва)  
освітньо-професійна програма «Логістика»  
(шифр і назва)  
форма навчання заочна

Виконавець: Присяга Наталія Романівна  
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Молчанова К.М.  
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Кабан Н.Д.  
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Київ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет транспорту, менеджменту і логістики  
Кафедра логістики

Освітнього ступеня	<u>бакалавр</u>
Форма навчання	<u>заочна</u>
Спеціальність	<u>073 «Менеджмент»</u> (шифр: найменування)
Освітньо-професійна програма	<u>«Логістика»</u> (шифр: найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри логістики  
Григорак М.Ю.  
(підпис, П.І.Б)  
«    »                          2021 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА**  
**Присяги Наталії Романівни**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема дипломної роботи: «Управління процесом надання брокерських послуг в транспортних коридорах» затверджена наказом ректора від 28 грудня 2020 р. № 2554/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11.01.2021 р. до 28.02.2021 р.
3. Дата подання роботи на випускню кафедру 10.02.2021 р.
4. Вихідні дані до проекту: загальна та статистична інформація компанії «Everest Transportation Systems», економічно-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з управління доставки вантажу, ланцюги поставок підприємства, інтернет-джерела.
5. Зміст пояснювальної записки: оптимізація управління транспортуванням в ланцюзі поставок; дослідження ринку транспортно-логістичного сервісу; перспективи розвитку стратегічного аутсорсингу транспортування; можливості транспортного забезпечення угод.
6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

## 7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	11.01.21-15.01.21	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	16.01.21-23.01.21	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів дипломної роботи	24.01.21-02.02.21	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера	03.02.21-05.02.21	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, подання на кафедру логістики для допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	06.02.21-09.02.21	виконано
6.	Подання дипломної роботи на кафедру логістики	10.02.21	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

## 8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	ст. викл. Молчанова К.М.	11.01.21	11.01.21
Розділ 2	ст. викл. Молчанова К.М.	16.01.21	16.01.21
Розділ 3	ст. викл. Молчанова К.М.	24.01.21	24.01.21

## 9. Дата видачі завдання «11» січня 2021 р.

Керівник дипломної роботи: \_\_\_\_\_ Молчанова К.М.  
(підпис керівника) (П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання: \_\_\_\_\_ Присяга Н.Р.  
(підпис випускника) (П.І.Б)

## РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи на тему «Управління процесом надання брокерських послуг в транспортних коридорах» складає 107 сторнок, 50 використаних джерел.

### ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ, АУТСОРСИНГ, ПЕРЕВЕЗЕННЯ ВАНТАЖІВ, ЛАНЦЮГ ПОСТАВОК

У дипломній роботі розглянуто основні підходи до інтегрованого управління транспортуванням логістичного ланцюга.

Ціль даної дипломної роботи:

- надати характеристику діяльності підприємства «Everest Transportation Systems»;
- аналіз логістичних рішень у транспортуванні.

Зміст диплому являє собою вдосконалення вантажного транспортування на міжнародному рівні та розвитку аутсорсингу в межах даного підприємства.

Головною метою даної роботи є дослідження брокерських послуг у логістиці та визначення їх переваг.

Матеріали дипломної роботи рекомендуються використовувати під час проведення наукових досліджень, у навчальному процесі та в практичній діяльності фахівців логістичних підрозділів.

## ABSTRACT

The total volume of the explanatory note for the thesis “Integrated transport management in supply chain” is 107 pages and contains 50 sources used.

LOGISTICS CHAIN, OUTSOURCING, TRANSPORTATION GOODS, SUPPLY CHAIN, BROKERAGE

The thesis deals with the main approaches to the integrated management of transport logistics chain.

The purpose of this thesis:

- provide a description of the activities of the «Everest Transportation Systems»;
- analysis of logistic solutions in transportation.

The contents of the diploma is the improvement of international freight transportation and the development of outsourcing within the enterprise.

The main goal of this work is to improve foreign economic agreements.

In the design and advisory part of the diploma project, proposals have been developed for international transportation, «Everest Transportation Systems».

Materials of the thesis are recommended for use during scientific research, in the educational process and in the practical work of specialists of logistics departments.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ БРОКЕРСЬКИХ ПОСЛУГ В ТРАНСПОРТНИХ КОРИДОРАХ.....	10
1.1. Особливості надання брокерських послуг.....	10
1.2. Брокерське обслуговування за договором.....	12
1.3. Основні аспекти брокерської діяльності у сфері логістики.....	15
1.4. Особливості надання брокерських послуг в національній мережі міжнародних транспортних коридорів.....	20
1.5. Принципи роботи брокерських логістичних компаній.....	28
1.6. Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ БРОКЕРСЬКОЮ КОМПАНІЄЮ «EVEREST TRANSPORTATION SYSTEMS».....	32
2.1. Теоретичний комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження.....	32
2.2. Загальна характеристика транспортно-логістичної компанії «Everest Transportation Systems».....	38
2.3. Види логістичних послуг та особливості їх надання брокерською логістичною компанією «Everest Transportation Systems».....	43
2.4. Аналіз економічного стану логістичної діяльності підприємства.....	57
2.5. SWOT і ABC аналіз (виробничі показники за видами транспорту) підприємства.....	61
2.6. Висновки до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ «MERCURY GATE» ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЛОГІСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	70

3.1. Організаційні аспекти впровадження CRM-систем в логістичній діяльності.....	70
3.2. Переваги впровадження CRM-системи у плануванні логістичної діяльності .....	77
3.3. Основні переваги впровадження CRM-системи «Mercury Gate» на логістичному підприємстві «Everest Transportation Systems».....	85
3.4 Висновки до розділу 3.....	93
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	98
ДОДАТКИ.....	103

## ВСТУП

Актуальність теми даної роботи полягає в тому, що за останні п'ятнадцять років в нашій країні отримало розвиток новий науковий напрямок – Логістика. Досвід промислово розвинених країн і передових компаній показує, що логістиці належить стратегічно важлива роль в сучасному бізнесі. Однією з причин затребуваності логістики та її динамічного розвитку є загальноекономічні тенденції зростання виробництва та міжнародної торгівлі.

У країнах з розвинутою ринковою економікою логістика є основою для успішного функціонування суб'єктів господарювання, а формування логістичної системи забезпечує підвищення ефективності економічних процесів та зниження загальних витрат підприємств.

Враховуючи те, що метою створення логістичної системи є гармонізація інтересів виробників, постачальників і споживачів, то її основними напрямками є: удосконалення параметрів вхідних потоків ресурсів на основі покращення зв'язків з постачальниками; удосконалення внутрішніх потоків, тобто результатів і погодженості дій підрозділів підприємства; удосконалення зв'язків зі споживачами, забезпечення найбільш точної відповідності вихідних потоків товарів та послуг з їх вимогами.

Одним з головних елементів логістики є транспорт, який в той же час розглядається як складна, самостійна система зі своїми законами функціонування, і в цьому випадку правомочно говорити про транспортну логістику. Її компонентами є переміщувані вантажопотоки, використовувані види транспорту і технології організації перевізного процесу, а також інфраструктура. Проблеми управління вантажопотоками на різних територіях, підвищенню ефективності функціонування різних видів транспорту з використанням логістики присвячені роботи багатьох дослідників: Н.Г. Багаєвої, а. в. Зирянова, П.В. Куренкова, В. С. Лукінського, Л. Б. Міротіна, С. В.



Милославської, Д. С. Ніколаєва, В. А. Персіанова, Т. А. Прокоф'євої, С. М. Резера, В. І. Сергєєва, А. Д. Чудновського [33; 39].

Проблеми розвитку і удосконалення надання брокерських послуг в транспортних коридорах розглядали у своїх працях такі науковці: Бондарев С.І., Маруніч В.С., Шморгун Л.Г, Мирошніченко Л.В., Вельможин О.В., Гудков

Метою даної роботи є вивчення теоретичних аспектів надання брокерських послуг у сфері логістики, дослідження діяльності логістичного підприємства, аналіз та оцінка ефективності брокерської логістичної діяльності, а також пропозиції напрямів щодо вдосконалення стратегічного та оперативного контурів управління досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження виступає брокерська діяльність логістичної компанії «Everest Transportation Systems».

Предметом дослідження є логістична діяльність «Everest Transportation Systems».

Методи, що застосовуються при написанні даної роботи: аналіз літературних джерел, узагальнення, опису, порівняльно-порівняльний, розрахунково-аналітичний та інші методи наукового пізнання.

В ході дослідження використані наукові монографії та навчальні посібники, публікації періодичних та інтернет-видань, роботи провідних вітчизняних та зарубіжних фахівців з питань розвитку та вдосконалення логістичної системи підприємства.

# РОЗДІЛ 1

## ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ БРОКЕРСЬКИХ ПОСЛУГ В ТРАНСПОРТНИХ КОРИДОРАХ

### 1.1 Особливості надання брокерських послуг

Митно-брокерські послуги — це комплекс заходів з оформлення вантажу на митниці.

В цілому, митне оформлення в Україні включає в себе цілий комплекс послуг, для надання яких повинні бути дотримані специфічні умови і зібраний належний пакет документів. Митно-брокерські послуги складаються з наступних компонентів:

- складання декларацій будь-якого типу;
- зберігання товару на митно-ліцензійному складі;
- декларування вантажів заздалегідь;
- акредитація і можлива переакредитація вантажу;
- отримання митного свідоцтва про опломбування транспорту;
- проведення оформлення транзитних операцій;
- оформлення вантажів по консигнаційних угодах;
- митне оформлення імпорتنих та експортних вантажів;
- сертифікація вантажів;
- інші митно-брокерські послуги на складах (перепакування вантажів, їх спеціальне маркування або стикерування).

Брокери є фізичними особами, зареєстрованими на біржі відповідно до її статуту, обов'язки яких полягають у виконанні доручень членів біржі, яких вони представляють, щодо здійснення біржових операцій шляхом пошуку контрактів і подання здійснюваних ними угод для реєстрації на біржі. Вони можуть бути

незалежними, тобто мати власне брокерське місце — засвідчене відповідним договором право учасника на здійснення біржової торгівлі на товарній біржі.

Більшість брокерів входять до штату брокерських контор.

Брокерська контора — підприємство з правами юридичної особи, створене членом біржі або іншим підприємством. Згідно із Законом України «Про товарну біржу», кожен її член має право відкрити власну брокерську контору. До брокерської контори можуть бути прирівняні юридичні особи, які уклали угоду з біржею про придбання права на використання біржового місця. Як юридична особа, брокерська контора проходить державну реєстрацію й функціонує відповідно до затверджених засновником установчих документів.

У статуті брокерської контори передбачено її право самостійно укладати посередницькі та інші договори, відкривати рахунки в банках, бути платником податку та інших обов'язкових платежів до бюджету.

За організаційно-правовою формою брокерські контори можуть бути організовані як акціонерні товариства або товариства з обмеженою відповідальністю. Штат брокерської контори складається з керівника, брокерів та необхідного технічного персоналу. Керівник брокерської контори призначається засновником, якщо інше не передбачено установчими документами. Члени біржі мають право здавати в оренду створені ними брокерські контори й отримувати прибуток у формі орендної плати.

Під час реєстрації незалежного брокера або брокерської контори на товарній біржі для роботи на біржовому ринку їм присвоюють номер та індивідуальний код.

Статут і правила біржової торгівлі регламентують організаційно-виробничі відносини між товарними біржами і брокерськими конторами.

Головною діючою особою на біржовому ринку є брокер, від якого залежить успішна робота як брокерської контори, так і вся біржова торгівля. Брокери повинні мати спеціальну професійну підготовку і здібності до діяльності у сфері бізнесу. Вони спеціалізуються на торгівлі конкретними видами (групами) товарів і виконують великий обсяг робіт на реальному ринку

певного товару. Функціонування та розвиток світової біржової торгівлі переконливо свідчить, що ф'ючерсна торгівля стає переважним видом діяльності товарних бірж. Вони вже не є лише організаторами оптового товарного ринку, а перетворюються на центри ф'ючерсної торгівлі в сучасному сенсі поняття. Товарна біржа стає загально визнаним центром ціноутворення, центром страхування прибутку і комерційної діяльності, яка дає можливість одержувати додатковий прибуток.

Відповідно до світових тенденцій розвитку біржової торгівлі можна очікувати становлення ф'ючерсного ринку в Україні. Цьому сприяє зростання обсягів біржової торгівлі форвардними контрактами, формування сучасної нормативно-правової бази для розбудови біржового ринку і зокрема ф'ючерсної торгівлі.

## **1.2 Брокерське обслуговування за договором**

Договір на брокерське обслуговування укладається між брокерською конторою і підприємством, підприємцем (юридичною або фізичною особою), які бажають продавати або купувати товари через біржу чи конкретну брокерську фірму (контору). Це, як правило, договір на тривале обслуговування, тобто безстроковий.

Основна його особливість, відмінність від інших договорів, полягає в тому, що сам собою він не передбачає виконання ніяких платежів і розрахунків, що важливо дати зрозуміти клієнтам при налагодженні ділових контактів. Цей договір регламентує взаємовідносини, обов'язки і відповідальність сторін лише в тому разі, якщо клієнт доручає брокеру укласти від його імені конкретну угоду. Інакше кажучи, договір на брокерське обслуговування набуває юридичної сили лише тоді, коли між клієнтом і брокером укладено інший договір - договір-

доручення або доручення оформлено іншим обумовленим у договорі на брокерське обслуговування способом (наприклад, гарантійним листом).

Потенційно укладення договору на брокерське обслуговування має на меті, з одного боку, підбір і формування брокерами постійної клієнтури, а з другого - вибір підприємствами (підприємцями) брокерської фірми (контори), яка здійснювала б їх обслуговування на постійній основі і якій можна було б довіряти.

На практиці ця мета не завжди досягається і договір на брокерське обслуговування укладається тільки у випадкових, разових контактах.

При цьому договір виконує другу важливу функцію - є правовою основою, що визначає обов'язки і відповідальність сторін при здійсненні конкретних угод.

Після укладення угоди на брокерське обслуговування або догово-ру-доручення клієнт повинен надати брокерській фірмі (конторі) доручення на право укладати угоди від його імені. Тільки за наявності такого доручення може бути дійсним біржовий контракт, яким оформлюється укладена брокером за дорученням клієнта біржова угода.

До підписання угоди на брокерське обслуговування і видачі доручення брокеру на здійснення від його імені біржових угод клієнт повинен уважно вивчити зміст цього договору. Клієнт, зокрема, повинен знати, що зміст такого договору не регламентується і не обов'язково має бути єдиним для всіх клієнтів брокера.

Всі умови договору погоджуються між сторонами (незважаючи на те, що на практиці часто використовуються "типові" договори, зміст яких становить "інтелектуальну власність" брокера). Винятком можуть бути лише положення угоди, передбачені правилами біржової торгівлі на тих біржах, на які виходить представник біржової фірми (контори) для укладання доручених йому клієнтом угод. Важливими умовами угоди, на які необхідно звернути особливу увагу при підготовці до її укладення, є форми і розміри брокерської винагороди та відповідальність сторін.

Брокерська винагорода є ціною послуги брокерської фірми (контори) і відповідно до Закону України "Про підприємство" встановлюється за згодою між сторонами, в тому числі і на основі співвідношення попиту і пропозиції, в конкретному випадку - на посередницькі послуги. На нинішньому етапі брокерські фірми (контори) стягують плату з клієнтів за надані їм послуги переважно у двох формах: відсоток від суми здійсненої угоди (в середньому 2-10%, найчастіше - 4-6%); частина різниці між сумою угоди за ціною клієнта і сумою здійсненої угоди за фактичною ціною (часто ця частина винагороди становить 50% від суми "виграшу").

Конкретний рівень брокерської комісії, як свідчить практика, залежить від багатьох чинників: щільності і конкуренції на ринку брокерських послуг, від досвідченості і конкретних інтересів клієнтів, їх фінансового стану, від конкретної ситуації та інтересів брокера. Рівень брокерської винагороди залежить і від типу угоди. Наприклад, при угоді з умовою (купівля на виручені від продажу запропонованого товару гроші іншого товару на біржі) рівень брокерської комісії може бути вищим, оскільки тут, по суті, наявні дві угоди - на продаж і на купівлю.

В угоді на брокерське обслуговування обумовлено форми і розміри відповідальності сторін у разі невиконання умов цього договору (за конкретним дорученням), а також гарантії відшкодування збитків, яких зазнала одна сторона з вини іншої сторони у разі невиконання нею договірних зобов'язань. Після виконання угоди сума цієї застави повертається клієнту (шляхом відрахування із загальної суми винагороди брокерській фірмі). Внесення застави брокеру дисциплінує клієнта і посилює гарантію виконання ним умов угоди. Але поки що ця форма широко не практикується у відносинах між брокерськими фірмами (конторами) та їх клієнтами. Причиною цього є переваги випадкових, разових зв'язків та невпевненість багатьох підприємств у послугах брокерів. При укладанні угоди на брокерське обслуговування брокер зобов'язаний попередити клієнта про порядок виставлення товару на біржові торги і знімання з них. На деяких біржах діє правило, за яким заявлений або проданий протягом біржового

торгу товар переноситься на наступний торг і не може бути знятий з торгів, якщо не буде проданий, наприклад, протягом 3 місяців [30 с. 59 – 64]

### **1.3 Основні аспекти брокерської діяльності у сфері логістики**

Посередництво займає ключове місце в організації економічних відносин між суб'єктами ринку, створюючи найбільш сприятливі умови для усіх учасників процесу товароруку з урахуванням їх можливостей та існуючої на ринку економічної ситуації. За рахунок посередництва забезпечується розширення ринку збуту, підвищується надійність постачання та якість обслуговування кінцевих споживачів. За даними міжнародних джерел, до 80 % світового обігу товарів і послуг здійснюється за допомогою посередників.

У рамках логістики розглядається проблема цивілізованого, економічно виправданого посередництва. У загальному вигляді послуги посередника є затребуваними, якщо їх вартість нижче власних витрат на виконання аналогічних робіт, пропонувані посередником.

1. Логістичні посередники забезпечують оптимальну систему фізичного розподілу та підтримки товаропотоків шляхом виконання функцій, які укрупнено можна розділити на: функції (операції) фізичного розподілу; функції обміну (купівлі-продажу); підтримуючі функції (стандартизації якості дистрибуції, фінансування, інформаційної підтримки, страхування ризиків і т.п.).[14]

Центральне місце серед логістичних посередників у дистрибуції займають торговельні посередники, які крім безпосередньо функцій обміну (купівлі-продажу) товару можуть виконувати й інші вищезазначені функції, наприклад, транспортування, експедирування, страхування, вантажопереробки, управління запасами, кредитно-фінансового обслуговування, передпродажного і післяпродажного сервісу і т. ін. Завдяки торговельним посередникам

підприємства-виробники розширюють ринки збуту та асортимент товарів, активно реалізують товари, швидше реагують на зміну попиту, що зумовлює збільшення товарообігу, а отже, і їх доходів та прибутків.

Логістичні посередники забезпечують доступність товарів для торговельних посередників та їх клієнтів, утворюючи канали розподілу різних рівнів, широти та глибини.

Розвиток посередницьких зв'язків стає все більш актуальним, і наявність логістичних посередників, що виконують різні функції, стає необхідною умовою реалізації продукції.

Ці функції можна розглянути у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Функції логістичних посередників

Функції	Типи посередників
Фізичний розподіл	різноманітні спеціалізовані транспортні, експедиторські, транспортно-експедиторські фірми, вантажні термінали, розподільні центри, вантажопереробні і інші підприємства.
Обмін (купівля-продаж)	торгові посередники, головна функція яких - здійснення купівлі-продажу
Підтримка (страхування, інформаційна підтримка, фінансування та ін.)	установи фінансового сервісу (банки, клірингові центри, фінансові компанії), підприємства інформаційного центру, страхові компанії, установи ліцензування

Центральне місце серед логістичних посередників займають торгові посередники, які крім функції обміну можуть виконувати функції фізичного розподілу і підтримуючі функції. [23 с. 55]

Дистриб'ютори з повним циклом обслуговування (види послуг: зберігання товарів, уявлення продавців, доставка товарів, кредитування, управлінські послуги). Торговці оптом торгують в основному з роздрібними підприємствами і відрізняються один від одного широтою акредитуючої асортименту.



Дистриб'ютори з обмеженим циклом обслуговування надають набагато менший комплекс послуг. Оптовик-комівояжер — експедиторські функції. Оптовик-організатор працює з конкретним замовленням. Оптовик-консигнант — доставка товарів нехарчового асортименту, вкладка товарів в магазини, призначення ціни, стежити за наявністю товарно-матеріального запасу. Право власності на товар за ними зберігається.

Брокери і агенти. Не мають права власності на товар, виконують обмежені функції. Брокери сприяють, зводять покупця і продавця, отримуючи винагороду 2-6%. Агенти організують збут товарів, виступаючи при цьому представником будь-якої зі сторін на довготривалій основі (агенти із закупівель, збутові агенти, агенти виробників ...). Оптовик-комісіонер бере на реалізацію товар виробника, який не перебуває у його власності, торгує від свого імені. [20 с.52]

Оптові відділення і контори виробників здійснюють торговельні операції без залучення незалежних посередників. Закупівельні контори — структурні підрозділи підприємств-виробників.

У загальному вигляді класифікація типів посередників ґрунтується на ряді таких ознак, як:

- ступінь залежності посередників від виробника і володіння правом надання продукції на ринку на свій розсуд;
- можливість використання посередником необхідної кількості власних фінансових коштів на шляху просування продукції від виробника до споживача.

У збутовій діяльності підприємств одне з головних місць займають посередники, що сприяють успішному виконанню плану збуту. У загальному вигляді посередник — фізична особа або організація, що сприяють встановленню контактів і укладанні угод між виробниками і споживачами, продавцями і покупцями товарів і послуг.

Основна мета використання послуг посередницьких оптових підприємств - розширення ринків збуту товарів і зниження витрат. У випадках територіальної розкиданості ринку товарів фірми-постачальнику через істотні витрат по збуту

своєї продукції не вигідно поставляти її по лінії прямих зв'язків зі споживачами. Оптовик ж, акумулюючи надходять товари різної номенклатури, збуває їх, отримуючи частину прибутку від спільної продажу. В результаті такої організації збуту товарів постачальники отримують можливість реалізувати свою продукцію більш широкому колу споживачів. [25]

У країнах Заходу отримує поширення і така форма відносин оптовиків і промислових фірм, коли за першими закріплюються операції з технічного обслуговування обладнання, що вже використовується у кінцевих споживачів. Фірми-виробники звільняються від необхідності мати у себе персонал для виконання таких операцій. У свою чергу посередники, маючи власний штат працівників з технічного обслуговування, вже не залежать від фірм-постачальників.

При виборі оптових посередницьких підприємств промислові фірми беруть до уваги такі основні міркування:

- впевненість постачальника в зацікавленості посередників встановити з ним взаємини зі збуту товарів;
- добре знання оптовиком товару постачальника;
- достатній ступінь надійності положення того чи іншого оптового підприємства в певній галузі промисловості;
- наявність у посередника складських ємностей і його готовність зберігати у себе запаси-продукції постачальника;
- міцність фінансового становища посередника і обґрунтованість проведеної ним політики цін та ін.

Прогноз перспектив розвитку діяльності посередників, які забезпечують просування товарних потоків, передбачає зростання обсягів і розширення асортименту пропонованих послуг, в першу чергу логістичних.

Загалом всі взаємовідносини між посередниками, які формуються навколо цієї проблеми умовно можна розділити на кооперацію, конфлікти і конкуренцію (див рис. 1.1).

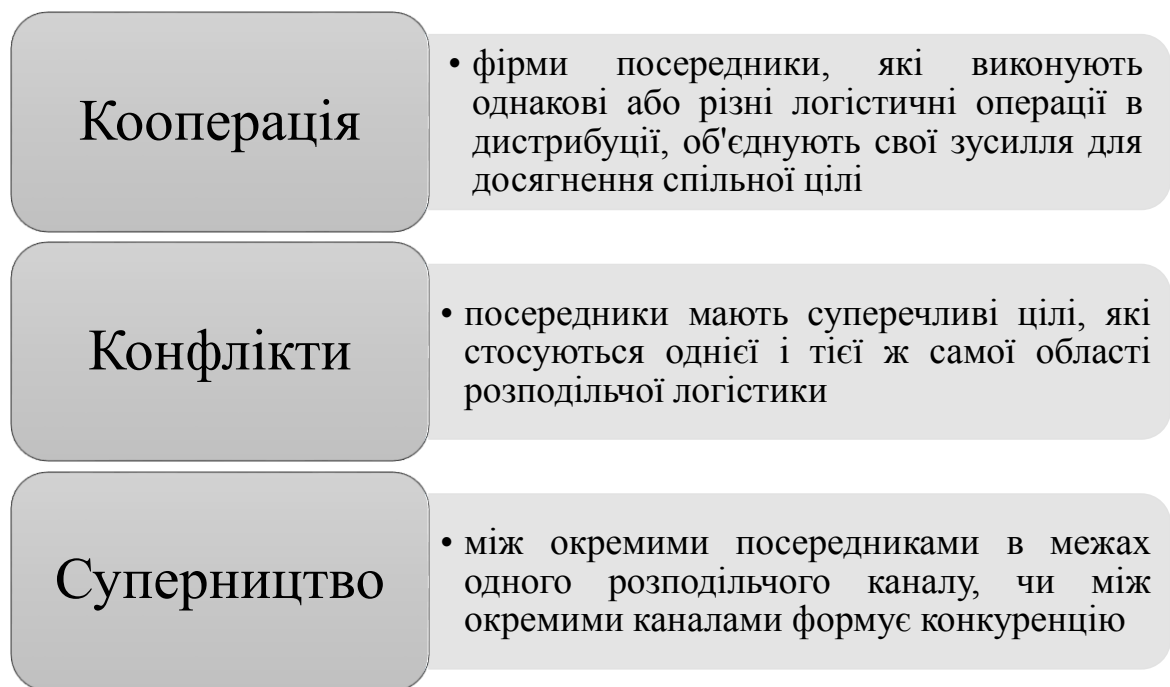


Рисунок 1.1 - Взаємовідносини між посередниками

Переважно невеликі фірми-посередники, які не можуть самотужки змагатися з лідерами все частіше в конкурентній боротьбі використовують нові форми логістичної інтеграції між собою і з товаровиробниками. Основними формами такої інтеграції є [34 с.56]:

- подвійна дистрибуція — виробники досить часто використовують одночасно два розподільних канали, в яких практикують рух товарів зі змінною інтенсивністю;
- взаємовідносини з ексклюзивними партнерами — все частіше фірми-виробники залучають до співпраці ексклюзивних посередників, яким надають виключне право на здійснення певних логістичних функцій;
- охоплення визначеної групи готової продукції або товарної номенклатури (вертикальна інтеграція) — в цьому випадку посередники прагнуть захопити весь розподільчий канал, за рахунок виконання всіх функцій логістичного розподілу за рахунок менших витрат, підвищення якості сервісу тощо;
- пов'язані взаємовідносини — сюди входять позадоговірні домовленості між логістичними партнерами щодо спільних дій проти конкурентів.

В процесі інтеграції та узгодження дій логістичних партнерів часто виникають проблеми щодо узгодження дій, спрямованих на досягнення спільних цілей. Зважаючи на це, вкрай важливого значення набуває потреба в координації і оптимізації діяльності розподільної системи, яка полягає у:

- координації роботи логістичних посередників;
- створенні спільно з виробником інтегрованих розподільчих каналів і ланцюгів, які б дозволяли мінімізувати логістичні витрати при забезпеченні потрібної якості логістичного сервісу в дистрибуції;
- оптимізації процесів планування, контролю і регулювання рівнів запасів готової продукції;
- оптимізації організаційної структури і кількості ланок логістичної системи;
- оптимізації параметрів фізичного розподілу матеріальних потоків в розподільчих каналах [45 с. 34].

#### **1.4 Особливості надання брокерських послуг в національній мережі міжнародних транспортних коридорів**

Поглиблення міжнародного поділу праці та міжнародної економічної кооперації зумовлюють зростання транснаціональних перевезень та міжнародного транзиту вантажів. Протягом останніх десятиліть концептуально визрівала ідея створення загальноєвропейської транспортної системи, яка б дозволила швидко та безперешкодно, найоптимальнішими маршрутами доставляти пасажирів та вантажі. Наразі нагальною проблемою є створення належної інфраструктури транспортних коридорів, яка б відповідала міжнародним стандартам у цій галузі.

Історичне місце і функції перевезень в структурі економіки аналізуються основні чинники, що впливали на розвиток перевезень протягом століть, а також визначено основні функції перевезень (див табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Основні чинники, що впливають на розвиток перевезень

Зовнішні чинники	Внутрішні чинники
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ наявність нормативного регулювання та розвиток договірної права;</li> <li>○ наявність дипломатичних зв'язків;</li> <li>○ політична стабільність;</li> <li>○ створення спеціальних режимів господарювання;</li> <li>○ розвиток транспорту;</li> <li>○ розвиток грошової системи та взаємного кредитування;</li> <li>○ розумна податкова, митна, інвестиційна, договірна політика;</li> <li>○ інтеграційні процеси.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ географічне, геополітичне та геоекономічне розташування;</li> <li>○ розвиток транспортної інфраструктури та системи допоміжних послуг;</li> <li>○ створення системи захисту шляхів та товарів у дорозі;</li> <li>○ розвиток складського права).</li> </ul>

Основними функціями перевезень є: комунікативна, інтеграційна, компенсаторна, стимулююча, функція прискорення товарообігу, розширення зовнішньоторговельних зв'язків, сприяння торгівлі, функція залучення інвестицій та поліпшення інвестиційного клімату в державі.

Як юридичну категорію транспортний коридор слід розглядати ще у двох площинах: як організаційно-правову форму комплексного спеціального правового режиму господарювання та як організацію. Національний транспортний коридор – це організаційно-правова форма законодавчо визначеного комплексного спеціального правового режиму господарювання, який складається з особливих вимог до учасників, особливих технічних та техніко-технологічних вимог до процесу транспортування, а також до транспортних засобів та об'єктів інфраструктури національного транспортного коридору, метою створення якого є стимулювання розвитку національного

ринку транспортних послуг та оптимізація транзитних перевезень. Міжнародний транспортний коридор – це організаційно-правова форма комплексного спеціального правового режиму господарювання, який обумовлений міжнародними нормами, врегульований нормами національного законодавства країн-учасниць міжнародного транспортного коридору та складається з гармонізованих особливих вимог до учасників, технічних та техніко-технологічних вимог до процесу транспортування, а також до транспортних засобів та об'єктів інфраструктури, і метою створення якого є оптимізація транзитних перевезень та розвиток міжнародного співробітництва у галузі транспорту.

Національний транспортний коридор пропонується визначити також як недержавну самоврядну неприбуткову організацію, яка має створюватись відповідно до закону засновниками, які затвердять її Статут, діє на території України, визначає основні засади здійснення перевезень у межах своєї території з метою забезпечення швидкого, безперешкодного, своєчасного та якісного задоволення потреб споживачів у транзитних перевезеннях на території України. Міжнародний транспортний коридор – це міждержавна самоврядна неприбуткова організація, членами якої є національні транспортні коридори держав-учасниць конкретного міжнародного транспортного коридору, яка діє на території двох і більше держав відповідно до Конвенції про заснування конкретного міжнародного транспортного коридору та Статуту цього міжнародного транспортного коридору.

Так, до учасників відносин у сфері міжнародних транспортних коридорів слід віднести: 1) засновників міжнародного транспортного коридору – Українську державу та іноземні держави; 2) членів міжнародного транспортного коридору – національні транспортні коридори; 3) членів національного транспортного коридору, які слід поділити на основних (власники об'єктів інфраструктури) та допоміжних (особи, що здійснюють господарську діяльність з розбудови та експлуатації транспортного коридору); 4) споживачів послуг міжнародного транспортного коридору – юридичних та фізичних осіб-

підприємців, які здійснюють господарську діяльність з надання та споживання послуг у рамках міжнародного транспортного коридору.

Класифікація транзитних перевезень за наступними критеріями: а) за видом шляхів сполучення (сухопутні, повітряні, водні); б) за видами транспорту, яким виконується транзит (залізничні, автомобільні, авіаційні, морські, річкові, трубопровідні); в) за об'єктами транзиту (пасажирські транзитні перевезення; транзитні перевезення багажу; транзитні перевезення вантажів, які можна поділити на такі групи: транзитні перевезення особливо небезпечних вантажів; транзитні перевезення вантажів, що потребують особливих умов транспортування; транзитні перевезення «звичайних» вантажів).

Співвідношення понять «міжнародний транспортний коридор» і «транзитні перевезення» досліджуються функції міжнародного транспортного коридору у забезпеченні транзитних перевезень: інтеграційна, координуюча, стимулююча та соціальна функції, функція правового забезпечення транзиту, функція техніко-технологічної модернізації транспортної інфраструктури України, функція зниження вартості транспортування вантажів.

Як організація міжнародний транспортний коридор є формою реалізації транзитних перевезень, а транзит – метою створення міжнародного транспортного коридору як організації, його змістова ознака.

На основі проведеного групування усіх чинників, що впливали на розвиток перевезень протягом століть, необхідно поділити їх на 2 групи: внутрішні (вигідне географічне, геополітичне та геоекономічне розташування; розвиток містобудування, організація будівництва шляхів, мостів; ремонт та утримання доріг, мостів, гребель; розвиток транспортної інфраструктури, системи допоміжних послуг; створення системи захисту торговельних шляхів та товарів у дорозі; розвиток складського права) та зовнішні чинники (наявність нормативного регулювання та розвиток договірної права; наявність дипломатичних зв'язків; політична стабільність; створення спеціальних режимів господарювання; розвиток транспорту, зокрема, поява нових видів транспортних

засобів; розвиток грошової системи та взаємного кредитування; розумна податкова, митна, інвестиційна, договірна політика; інтеграційні процеси).

Зовнішні та внутрішні фактори розвитку перевезень становлять основу національної транспортної політики, яку можна розглядати як діяльність спеціально уповноважених органів державної влади та інших суб'єктів, спрямовану на формування концепції розвитку транспортної галузі та визначення господарсько-правових заходів її реалізації, пріоритетною метою якої є стимулювання подальшого розвитку національного ринку транспортних послуг та входження до міжнародного транспортного ринку. Головною метою національної транспортної політики є розвиток ринку транспортних послуг, який у господарсько-правовому контексті можна визначити як систему врегульованих нормами права та забезпечених, зокрема, засобами господарсько-правового регулювання господарсько-виробничих, господарсько-організаційних та внутрішньогосподарських відносин, що складаються між перевізниками (експедиторами) та замовниками транспортних послуг, а також іншими учасниками та державою в особі уповноважених органів державної влади з приводу перевезення пасажирів, багажу та вантажів як на національному, так і на міжнародному рівні. Транспортні послуги – це сукупність зобов'язань, врегульованих нормами права, опосередкованих відповідними договорами, забезпечених господарсько-правовими засобами державного регулювання, та пов'язаних із фізичним переміщенням у просторі пасажирів, багажу, вантажів. Транспортні послуги поділяються на основні послуги – з перевезення та транспортно-експедиційна діяльність, та на супутні послуги – із зберігання, складування, пакування, зважування вантажів та інші послуги. [28 с. 447]

Транспортний коридор – це сегмент ринку транспортних послуг, який створюється з метою швидкої, безперервної та безперешкодної доставки пасажирів та вантажів найкоротшими шляхами у визначеному напрямку та існує у двох формах – національний транспортний коридор та міжнародний транспортний коридор. На підставі цього визначення обґрунтовані визначення



понять «національний транспортний коридор» та «міжнародний транспортний коридор».

Національний транспортний коридор пропонується визначити також як недержавну самоврядну неприбуткову організацію, яка має створюватись відповідно до закону засновниками, які затвердять її Статут, діє на території України, визначає основні засади здійснення перевезень у межах своєї території з метою забезпечення швидкого, безперешкодного, своєчасного та якісного задоволення потреб споживачів у транзитних перевезеннях на території України. Міжнародний транспортний коридор – це міждержавна самоврядна неприбуткова організація, членами якої є національні транспортні коридори держав-учасниць конкретного міжнародного транспортного коридору, яка діє на території двох і більше держав відповідно до Конвенції про заснування конкретного міжнародного транспортного коридору та Статуту цього міжнародного транспортного коридору.

До учасників відносин у сфері міжнародних транспортних коридорів слід віднести: 1) засновників міжнародного транспортного коридору; 2) членів міжнародного транспортного коридору (національні транспортні коридори); 3) членів національного транспортного коридору, які слід поділити на основних (власники об'єктів інфраструктури національного транспортного коридору) та допоміжних (особи, що здійснюють господарську діяльність з розбудови та експлуатації національного транспортного коридору); 4) споживачів послуг міжнародного транспортного коридору – юридичних та фізичних осіб-підприємців, які здійснюють господарську діяльність з надання та споживання послуг у рамках міжнародного транспортного коридору.

До основних напрямків гармонізації законодавства у сфері транзитних перевезень, що відноситься до основних видів правовідносин, які виникають на ринку транспортних послуг у рамках міжнародних транспортних коридорів слід віднести: 1) удосконалення податкової, тарифно-цінової, митної політики держав-учасниць; 2) техніко-технологічна модернізація логістичних систем та технологій; 3) уніфікація вимог щодо безпеки перевезень, серед яких основними

є вимоги, що ставляться до транспортних засобів; до осіб, які керують транспортними засобами; до транспортних компаній, які безпосередньо здійснюють діяльність щодо перевезення пасажирів або вантажів; до дорожнього покриття; система заходів, що виключає/зменшує можливість пошкодження/втрати товарів; 4) уніфікація вимог щодо учасників МТК; 5) уніфікація вимог щодо об'єктів інфраструктури; 6) встановлення та закріплення нормативно вимог щодо забезпечення політичної стабільності та сейсмічної безпеки, відсутність воєнних дій на території держав-учасниць; 7) вирішення питання врегулювання будь-яких спірних питань, пов'язаних із перевезеннями територією коридору, учасниками транспортного коридору.

Слід зазначити, що з розширенням Європейського Союзу постали нові задачі щодо рішень Загальноєвропейських транспортних конференцій з формування Пан'європейських (Критських) міжнародних транспортних коридорів та транспортних зон. На території ЄС формується нова система Транс'європейської транспортної мережі, а на території нових країн-членів ЄС, а також країн-кандидатів на вступ до ЄС діє новий широкомасштабний План розбудови Транс'європейської транспортної системи до 2020 року.

За ініціативою Європейської комісії Євросоюзу було утворено Групу високого рівня (ГВР), яка на основі пропозицій країн-учасниць ГВР у листопаді 2005 року розробила карту основних маршрутів європейської транспортної мережі – мультимодальних осей, що поєднують країни-члени ЄС з новими країнами-сусідами та регіонами.

Єврокомісією визначено та затверджено 5 основних, пріоритетних напрямки європейських транспортних осей: північна, центральна, південно-східна, південно-західна та водні магістралі між європейськими портами.

До основної європейської водної транспортної мережі входить водний маршрут річкою Дунай (МТК №7), що забезпечує водне сполучення між країнами придунайського регіону центральної та південно-східної Європи з виходом до Чорного моря.

Будівництво судноплавного каналу Дунай-Чорне море на українській

ділянці дельти Дунаю дасть змогу значно розширити експлуатаційні спроможності української частини транспортного коридору, а в перспективі у взаємодії з Російською Федерацією створити маршрут Дунай-Чорне море - Дон-Волга з виходом до Каспійського моря.

Крім того, разом з Критськими МТК за останні роки сформована мережа міжнародних транспортних коридорів, яка включає євразійські МТК, міжнародні транспортні коридори Організації співробітництва залізниць (ОСЗ), формується Пан'європейська Чорноморська транспортна зона (BlackseaPETRA), затверджена на III Загальноєвропейській транспортній конференції (Гельсінкі, 1997 р.). [16 с. 198]

Організація проходження митного контролю при експорті та імпорті товару - непроста процедура. Труднощі виникають при виявленні навіть незначної помилки в супровідних документах при відвантаженні товару. Компанії стикалися з різними непростими ситуаціями, труднощами під час митного оформлення і успішно вирішили їх. Досвід і знання дозволяють гарантувати, що товар клієнта не затримається, а швидко пройде митне оформлення.

Не варто сподіватися, що митний контроль можна пройти своїми силами. Будь-яка неточність обернеться збитками, а ціна помилки буде висока: від простою машини на митниці до конфіскації вантажу зі штрафом.

Мета брокерських послуг - захист інтересів перевізника або власника вантажу під час проходження митного контролю на кордоні і у внутрішній митниці. Клієнти, за спиною яких є підтримка з боку агента, відчують себе впевненіше, зберігаються нерви і не переживають про заповнення документів, форм, бланків - все це робить спеціально підготовлена людина.

В ціну послуг митного агента входить не тільки супровід клієнта під час перетину вантажем кордону, а й виконання наступного комплексу заходів:

1. консультування клієнта щодо переліку документів, необхідних для безперешкодного перетину кордону;
2. розрахунок вартості митного очищення перевезеного товару;

3. заповнення вантажної митної декларації;
4. проходження різних видів контролю (ветеринарний, фітоконтроль і т.д.) за допомогою «Єдиного Вікна»
5. класифікація товару, вантажу відповідно до товарної номенклатури;
6. опис товару, вантажу в митній декларації;
7. подача митної декларації та інших товаросупровідних документів до митних органів;
8. проходження різних митних контролів при спрацьовуванні Автоматичної системи аналізу ризиків (митний огляд, контроль митної вартості, контроль класифікації товару, контроль інтелектуальної власності).

### **1.5 Принципи роботи брокерських логістичних компаній**

Оскільки канал розподілу, як і будь-яка система, характеризується не тільки числом, але і типом входять до нього елементів і особливостями їх взаємозв'язків, класифікація функціонуючих в рамках каналу посередників відрізняється різноманітністю.

Брокери. Всі їх функції зводяться до полегшення і організації контактів між покупцями і продавцями. Брокери не є постійними представниками ні покупця, ні продавця. Більш того, вони не отримують в свої руки товари, дуже рідко виконують будь-які операції, пов'язані з фізичною переробкою запасів, не роблять клієнтам допомоги у фінансовій діяльності. Винагорода брокеру виплачує його безпосередній клієнт - або покупець, або продавець. Ні в якому разі брокер не має права отримувати винагороду від обох сторін угоди. Брокерські послуги широко використовуються малими виробниками споживчих товарів і оптовими торговцями харчовими продуктами для проведення зовнішньоторговельних операцій.

Як можна судити з досвіду минулих років, вантажовідправники часто страждають через дефіцит потужностей. Але фрахтові брокери значно полегшують вирішення логістичних задач підприємства. Багато вантажовідправників звертаються до брокерів тоді, коли попит на вантажні перевезення значно вище ємності перевізника. За допомогою брокера вантажовідправники можуть збільшити обсяг перевезень, не стикаючись з проблемою залучення нових перевізників.

За словами Чіпа Сміта, президента і головного виконавчого директора Twin Modal, якісний брокер - мало не найважливіший компонент в арсеналі постачальників вантажоперевезень. [10 с. 23]

Що стосується змісту функцій, які виконуються посередниками, вони систематизовані наступним чином.

З розподілу посередників на оптових і роздрібних, необхідно відзначити: для сучасних оптових посередників характерна їх організація на умовах контракту чи корпоративного основі. При створенні оптових посередників на контрактній основі характерно об'єднання їх у вільні асоціації, учасники яких спеціалізуються на виконанні окремих операцій (наприклад, одні займаються питаннями складування, а інші - транспортуванням).

При створенні корпоративних об'єднань звичайно переслідується мета збуту будь-якого одного або певної групи товарів. Партії товарів розподіляються між учасниками таких корпорацій пропорційно величині внесеного капіталу.

Для прикладу можна проаналізувати механізми діяльності брокерських логістичних компаній у США.

Все починається з вантажу, який повинен бути доставлений з точки А в точку Б. Для цього існує 2 способи: скористатися пошуковою системою (аналогічної [www.cargo.lt](http://www.cargo.lt)) або зв'язатися з брокером. З метою економії часу компанія сама наймає брокера, тим більше, якщо заздалегідь знає, що перевезення будуть постійними.

Отримавши замовлення, брокер починає діяти. Якщо він в бізнесі не перший рік, то, отримавши вантаж, він відразу ж зв'язується з уже знайомими

перевізниками. Якщо ж у брокера немає налагоджених зв'язків або якщо він не може домовитися з компанією - він розміщує вантаж в пошукову систему.

Брокер зв'язується з диспетчером і пропонує вантаж, обумовлюючи всі найбільш важливі аспекти: ціну, вагу, кубатуру, терміни доставки. Узгодивши операцію по телефону брокер висилає документи диспетчеру, який підписує документи і висилає їх назад. Якщо це перша угода між раніше разом не працювали компаніями, то брокер і диспетчер обмінюються номерами "МС" (Motor Carrier Number - рос. - реєстраційний номер фірми), номерами страхових полісів і парою характеристик від інших компаній.

Перевізник перевіряє номер страхового поліса в страховій компанії, а також цікавиться досвідом роботи з даними брокером у фірми, яка написала характеристику.

Брокер в свою чергу перевіряє номер МС в рейтингу факторингових компаній. Навіть якщо перевізник не працює через факторинг, він все одно цікавиться рейтингами.

У США не існує єдиного рейтингу компаній, кожна фірма веде свій облік, на який і звертає увагу перевізник. Однак навіть найвищий рейтинг не гарантує відмінних послуг. Брокер, який має високий рейтинг, в будь-який час може набрати замовлень, роздати їх перевізникам і зникнути, присвоївши собі всі гроші. Застава покриє лише мізерну частину суми замовлень.

Прийнявши замовлення, диспетчер телефонує на склад, де відбувається навантаження і передає працівникам складу номер автомобіля, прізвище водія, підтверджує час і контакти брокера. Бажаючи контролювати процес перевезення самостійно, диспетчер не видає номери телефонів водіїв. І хоч брокер вимагає у водія дзвонити йому кожен день рейсу, не всі водії добре говорять по-англійськи. Якщо виникла проблема, її рішення зазвичай відбувається через диспетчера.

Аби не допустити очікування грошей від брокера за зроблені рейси (зазвичай 30-60 днів), перевізники зазвичай звертаються до факторингових компаній. Ці компанії бувають 2-х видів: одні з них надають низькі відсотки (від 0,59%), і, якщо брокер не платить вчасно, такі компанії вимагають свої гроші з

перевізника. Інший тип факторингових компаній за порівняно високий відсоток (3-4%) беруть ризик платоспроможності брокера на себе або зазнають збитків. Відсоток факторингу залежить від величини компанії перевізника, кількості машин і розмірів фрахту.

## **1.6 Висновки до розділу 1**

Будь-яке підприємство, яке працює з доставкою, стикається з низкою труднощів — це і пошук надійного постачальника, і організація безпечного та швидкого транспортування товарів, і взаємодія з митницею, і багато-багато іншого.

Істотно полегшити процес організації перевезень може компанія-посередник, яка візьме на себе процеси, пов'язані з веденням транспортно-експедиторської діяльності: оформлення потрібних документів, розрахунок витрат і, звичайно ж, роботу з митним контролем. Такі послуги надають брокерські логістичні компанії.

Дерегулювання суттєво збільшило гнучкість перевізників. Тепер вони частіше пропонують вантажовідправникам найбільш ефективну комбінацію різних видів транспорту і додаткові послуги, що відповідають потребам конкретного замовника.

Таким чином, сучасна логістична діяльність на підприємстві пов'язана з підвищенням рівня обслуговування споживачів, комплексного забезпечення їх запитів за асортиментом, термінами і формою поставки продукції відповідно до сучасних логістичними підходами до реалізації продукції, що в свою чергу передбачає участь спеціалізованих логістичних посередників.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ НАДАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ БРОКЕРСЬКОЮ КОМПАНІЄЮ «EVEREST TRANSPORTATION SYSTEMS»

#### **2.1 Теоретичний комплексний аналіз логістичної системи підприємства та визначення ефективності від її впровадження**

Варто зазначити, що на сучасному етапі вітчизняні та зарубіжні науковці досі не дають чіткого визначення поняття логістична система. Причиною цього є велика кількість різних напрямлень і методологічних підходів, що використовуються сучасними науковими дослідниками.

Поняття логістичної системи – це один з головних елементів логістики. Переважна більшість визначень, які можна зустріти в літературі, є частковими і тому не розкривають усіх властивостей об'єкта, або ж представлені занадто спрощено і тому не можуть охарактеризувати логістичну систему у повному обсязі для розуміння їх сутності. Тому сучасні науковці намагаються дати більш широке та містке визначення поняття "логістична система".

Лемеш І.О. зазначає, що під логістичною системою слід розуміти складну організаційно завершену (структуровану) економічну систему, що складається з елементів-ланок, взаємозалежних в єдиному процесі управління матеріальними і супутніми їм інформаційними та фінансовими потоками, метою функціонування якої є досягнення поставлених перед системою цілей і адаптація до ендогенних та екзогенних впливів шляхом оптимізації потокових процесів [18 с. 174].

В свою чергу Мішеніна Н. В. та Туренко Ю.О. вважають, що функціонування виробничої системи підприємства можна охарактеризувати як процес, що постійно повторюється, тому і логістичне управління також слід розглядати як замкнений управлінський цикл, який також постійно



повторюється. Як циклічний процес логістичний механізм необхідно розглядати з позицій структурного, системного та функціонального підходів, які тісно пов'язані між собою. Діяльність підприємства в межах логістичної системи, що підлягає логістичному управлінню, може бути представлена трьома основними блоками:

- логістикою постачання, під якою розуміють комплексне планування, організацію управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідної інформації від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

- логістикою виробництва, яка включає управління поточними процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

- логістикою збуту, що охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника [21 с.131-136 ].

Ми погоджуємося з даними визначеннями і зазначаємо, що виходячи з вищесказаного, логістична система - це система, яка займається вирішенням проблем як безпосередньо виробництва, під час якого використовуються певні засоби виробництва, так і проблем планування та управління всього ланцюжка діяльності підприємства у системі «постачальник–виробник–споживач». Схематично зобразимо це наступним чином (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 - Загальна схема логістичної системи підприємства

Лемеш І.О. виділяє такі властивості даної системи:

1. Логістична система є цілісною сукупністю елементів, що взаємодіють

один з одним. Виділяють такі елементи логістичних систем: закупівля, склади, запаси, транспорт, інформація, кадри, збут. Елементи логістичних систем різноякісні, але одночасно сумісні. Сумісність забезпечується єдністю мети, якій підпорядковане функціонування логістичних систем.

2. Між елементами логістичної системи є істотні зв'язки, які із закономірною необхідністю визначають інтеграційні якості системи.

3. Зв'язки між елементами логістичної системи певним чином упорядковані, тобто логістична система має організацію.

4. Логістична система володіє інтеграційними якостями, не властивими жодному з елементів окремо. Це здатність поставити потрібний товар у потрібне місце необхідної якості з мінімальними витратами, а також здатність адаптуватися до умов зовнішнього середовища, що змінюється.

5. Складність логістичної системи характеризується такими основними ознаками, як наявність великої кількості елементів (ланок); складним характером взаємодії між окремими елементами; складністю функцій, виконуваних системою; наявністю складноорганізованого управління; дією на систему великої кількості стохастичних чинників зовнішнього середовища.

6. Логістичній системі властива ієрархічність, тобто підпорядкованість елементів нижчого рівня (порядку, рангу) елементам вищого рівня в плані лінійного або функціонального логістичного управління [18 с. 181].

Отже, дослідивши сутність поняття "логістична система" маємо змогу провести підсумок щодо функціонального значення логістичної системи підприємства, а саме: оптимізація інформаційного, матеріального та фінансового потоків, об'єднуючи їх в одну цілісну систему взаємодії. Прийняття управлінських рішень із впровадженням логістичних підходів дає можливість прискорити документообіг компанії, зменшує витрати часу, необхідного на виробничий процес і подальшу доставку продукції, а також дозволяє знизити собівартість шляхом зменшення витрат при транспортуванні, зберіганні запасів і реалізації готової продукції.

Також слід зауважити, що серед авторів немає єдиної думки щодо

вирішення проблеми визначення та розрахунку показників ефективності логістичної системи підприємства. Можна виділити два базових напрями оцінювання ефективності логістичних систем: перший базується на оцінці та оптимізації логістичних витрат, а другий – на визначенні комплексних показників оцінки ефективності логістичних процесів, що включають як критерії якості, так і витрати. Використання методик оцінювання ефективності логістичної системи, що полягають у розрахунку перелічених вище показників, дозволяє системно підходити до аналізу проблем на підприємстві, але значним їх недоліком є необхідність розробки та використання стандартів для оцінювання, що затримує реагування підприємства на зміни навколишнього середовища. [7 с. 126]

Таким чином, як вважає Ананко І.М., актуальним завданням є удосконалення методики оцінювання ефективності логістичної системи на автотранспортному підприємстві, базуючись на таких вимогах:

- врахувати специфіку функціонування логістичних систем на автотранспортних підприємствах;

- використати основні положення інтегрованого оцінювання ефективності функціонування логістичних систем на автотранспортному підприємстві з позицій процесного підходу;

- виділити показники ефективності окремих логістичних процесів, що впливають на кінцеві результати функціонування логістичної системи, базуючись на виділенні окремих підсистем транспортної логістики;

- встановити основні критерії (як фінансові, так і нефінансові) логістичних бізнес-процесів, що мають вплив на досягнення ефективності логістики автотранспортних підприємств;

- уточнити вплив підсистем на загальну ефективність логістичної системи [7 с. 128].

Наприклад, сучасний дослідник Колодка Я.В. вважає, основними показниками оцінки ефективності логістичної системи підприємства, повинні бути:

- моніторингові показники, що характеризують динаміку діяльності логістичної системи – рівень сервісу, елементи структури витрат;

- контрольні показники, що свідчать про результативність діяльності системи, на основі яких здійснюється коригування діяльності у випадку відхилень від нормативів;

- показники оперативного управління, що характеризують рівень мотивації персоналу [15 с. 136].

До показників, які характеризують логістичну систему, можна віднести показники оцінки логістичних активів (основних засобів, оборотного капіталу) – швидкість обертання запасів, термін окупності інвестицій, площа складських приміщень, їх місткість, пропускна спроможність, обсяг готової продукції тощо. До показників, що відображають діяльність системи, належать показники ефективності, продуктивності, надійності та гнучкості логістичної системи [15].

Узагальнивши погляди сучасних наукових дослідників та власні погляди, пропонуємо пристосувати метод Balanced Scorecard (BSC) для проведення комплексного аналізу логістичної системи підприємства. Даний метод дає можливість оцінити ступінь досягнення цілей, ефективність логістичних потоків і роботи логістичного підрозділу, а також кожного працівника, задіяного у логістичній системі, за допомогою ключових показників ефективності.

Застосування запропонованого методу у сфері логістики підприємства має охоплювати чотири основні аспекти, а саме:

1. Рівень реалізації логістичної стратегії.
2. Оцінка логістичної діяльності акціонерами та керівниками фірми
3. Оцінка логістики підприємства внутрішніми працівниками та клієнтами фірми.
4. Шляхи оптимізації функціонування логістичної системи шляхом впровадження інновацій або підвищення кваліфікації працівників.

У процесі розробки і впровадження системи Balanced Scorecard повинна приймати участь проектна команда, яка включає спеціалістів з логістичного відділу, начальників інших підрозділів та консультантів.

Система Balanced Scorecard логістичного підрозділу включає дві групи показників:

1. Показники для оцінки взаємодії із зовнішніми суб'єктами ринку.
2. Показники для оцінки внутрішньої роботи підприємства.

Показники даних напрямів оцінки детальніше розглянемо на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 - Комплексна оцінка логістичної системи (Balanced Scorecard)

Результатом роботи проектної команди має бути створення оптимального набору ключових показників для конкретного підприємства. В подальшому команда займається уточненням та удосконаленням системи BSC і визначає у якій послідовності вона буде впроваджуватися. Необхідно також розробити план для ознайомлення з інформацією про функціонування нової стратегії, а також забезпечити всебічну мотивацію працівників, з метою попередження ефекту протистояння змінам.

В процесі роботи може з'явитися потреба детально опрацювати

стратегічний план підприємства щоб точно визначити показники, необхідні для аналізу ефективності логістики.

Відтак, кінцевою метою проведення комплексного аналізу логістичної системи підприємства є виявлення резервів та пошук шляхів удосконалення логістичної системи, серед яких головними напрямками є:

- оптимізація потоків матеріальних ресурсів, транспортування товарів та готової продукції;
- забезпечення відповідності між стратегією, тактикою та оперативними цілями логістичної стратегії та загальними цілями і стратегією підприємства;
- створення раціонального алгоритму взаємодії між усіма учасниками логістичного ланцюга, з метою якісного обслуговування клієнтів за принципом "підвищення якості – зменшення витрат".

## **2.2 Загальна характеристика транспортно-логістичної компанії «Everest Transportation Systems»**

Брокерська логістична компанія «Everest Transportation Systems» заснована в 2014 році є провідним спеціалізованим постачальником автомобільних, залізничних та судноплавних послуг у Сполучених Штатах. Головний офіс компанії знаходиться у місті Еванстон, штат Іллінойс, також компанія має власне складське приміщення транспортні засоби для вантажоперевезень у місті Френклін Парк, Іллінойс. [1]

Один із лідерів надання логістичних послуг у США «Everest Transportation Systems» надає комплексне логістичне обслуговування у сфері:

- автомобільних перевезень;
- доставки вантажів по США «від дверей до дверей»;
- морських перевезень;
- залізничних перевезень;

- митного оформлення;
- відповідального зберігання та складських послуг.

Сучасні інформаційні технології, які базуються на професійному використанні інформаційного ресурсу, дають змогу менеджерам ефективно діяти, мінімізуючи ризик. Тому, управлінню підприємствами на засадах логістичних підходів, має приділятися більше уваги.

Сучасний рівень розвитку інформаційної технології називається новою інформаційною технологією, ознаки якої - розвинута комп'ютерна техніка, «дружнє» програмне забезпечення, надійні комунікації, діалоговий режим спілкування користувача з комп'ютером.

Завдяки більш високим темпам росту у порівнянні з традиційними галузями економіки ІТ-індустрія може забезпечити більш значні переваги: створення нових робочих місць, збільшення податкових надходжень і розвиток економіки. Чим швидше цей ріст, тим більші економічні переваги він приносить. Однією з основних рушійних сил прискорення розвитку ІТ-індустрії є галузь програмного забезпечення.

Дана діяльність, у сфері ІТ технологій, потребує швидкого реагування на зміну кон'юнктури ринку, оскільки на ринку постійно з'являються новинки і потреби покупців змінюються з виходом якісно-нових товарів.

Практичну реалізацію логістичного управління, компанія «Everest Transportation Systems» здійснює шляхом застосування функцій логістики.

Компанія розвивається відповідно до прийнятої стратегії на 2020 рік, яка включає в себе всі напрямки раціональної та успішної діяльності, і в якій закладено тренд системного зростання в економічному, соціальному та екологічному аспектах. [1]

Одна з ключових складових стратегії «Everest Transportation Systems» – розробка продуктів і логістичних послуг, що відповідають високим стандартам якості, відповідальності та екологічної безпеки.

Мета «Everest Transportation Systems» – пропозиція інтегрованих логістичних рішень, що відповідають високому рівню якості, принципам захисту

навколишнього середовища та суспільної відповідальності. Це забезпечує високий прибуток власникам, гарантує високий рівень задоволеності клієнтів і тим самим дає компанії «Everest Transportation Systems» конкурентну перевагу.

Компанія «Everest Transportation Systems» сертифікована відповідно до Міжнародних стандартів якості ISO 9001:2008 та охорони навколишнього середовища ISO 14000:2001.

Розробка, впровадження, підтримка і постійне вдосконалення системи забезпечення якості, що відповідає міжнародним стандартам – це принцип роботи компанії [16].

Компанія «Everest Transportation Systems» надає своїм клієнтам оптимізовані за часом і витратами послуги для перевезення вантажів загального призначення, а також часткових і повних навантажень. Щільна Американська мережа дозволяє надавати послуги з одного джерела, який відповідає високим, сертифікованим стандартам якості.

Деякі проекти пов'язані з труднощами, що вимагають особливого набору знань, умінь і навичок. Від перевезення великовагових вантажів, корпоративних переїздів і великомасштабних заходів (наприклад, концертів) до розробки нафтових родовищ завдяки багаторічному досвіду в реалізації навіть самих неординарних проектів компанія є надійним партнером, який надає повний комплекс послуг Відповідно до ваших потреб [16].

Ключові клієнти «Everest Transportation Systems» обслуговує безліч глобальних і місцевих компаній у всіх галузях. Зокрема, «Everest Transportation Systems» управляє великими і складними ланцюжками поставок для транснаціональних корпорацій, таких як ABInBev, Shearer's, Coca-Cola, Nestle, Hoogwegt і багатьох інших.

Різноманітність та інклюзивність закладені в цінностях у «Everest Transportation Systems». Компанія прагне створити культуру включення та приналежності для всіх.

Як глобальна компанія, «Everest Transportation Systems» представляє та визнає різні культури, походження та досвід. В рамках організації компанія



прагне створити спільноту, де всі співробітники можуть співпрацювати та процвітати.

Завдяки міцному партнерству та відданості всій організації, увага компанії до різноманітності та інклюзії робить «Everest Transportation Systems» сильнішою, успішнішою командою.

У «Everest Transportation Systems», стабільність є важливою. Компанія працює над створенням ефективних ланцюгів поставок. Це не тільки розумно для бізнесу, але й зменшує відходи, зменшує викиди вуглецю та покращує світ навколо для наступних поколінь. Ось чому корпоративні ініціативи «Everest Transportation Systems» зі сталого розвитку зосереджені на вдосконаленні в межах компанії, разом із клієнтами та перевізниками, а також на транспортній галузі в цілому.

«Everest Transportation Systems» є давнім партнером транспортного партнерства SmartWay Агенції з охорони навколишнього середовища США, яке вимірює та оцінює ефективність вантажних перевезень.

Працюючи з науковими установами, «Everest Transportation Systems» допомагає розвивати зусилля, спрямовані на забезпечення стійкості транспортної галузі в цілому.

У компанії працює понад 200 працівників та є два головних офіси: Everest Transportation, що спеціалізується на наданні послуг з планування, організації та контролю поставок вантажів за замовленням клієнтів, а також офіс Everest Transit, що спеціалізується на консолідації, складському утриманні та перевезеннях вантажів за замовленням клієнтів.

Офіс Everest Transportation розташований у м.Чикаго, штат Іллінойс. Він нараховує 150 працівників та має 5 департаментів (див табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Департаменти Everest Transportation

Департамент	Завдання
Carrier Sales (Відділ продажу вантажів)	пошук перевізників, організація перевезення вантажу FTL, Partial

### Закінчення таблиці 2.1

Enterprise Account Department (Відділ роботи з великими підприємствами)	робота з вантажоперевезеннями масштабних підприємств, укладення контрактів на вантажоперевезення, планування та контроль поставок
Business Development Department (Відділ планування вантажоперевезень)	планування вантажоперевезень
Tracking Department (Відділ контролю)	контроль перевезення вантажу перевізником від точки А до точки В
Customer Procurement Department (Відділ по роботі з клієнтами)	залучення нових клієнтів компанії

Офіс Everest Transit розташований у м. Френклін Парк, штат Іллінойс. Він нараховує 50 працівників, має складське приміщення та засоби перевезення вантажів (див табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Департаменти Everest Transit

Департамент	Завдання
Key Accounts Department (Ключовий департамент)	підготовка необхідних документів для вантажоперевезень
Consolidation Department (Департамент консолідації вантажів)	консолідація LTL вантажів для найвигіднішого їх перевезення
Dispatch Department (Диспетчерський департамент)	контроль складування та перевезення вантажів

### **2.3 Види логістичних послуг та особливості їх надання брокерською логістичною компанією «Everest Transportation Systems».**

Компанія «Everest Transportation Systems» надає послуги з автомобільних, залізничних, морських перевезень, а також складські послуги на території США.

Логістичний проект або логістична система може включати в себе тільки якусь частину послуг, перелічених вище. Одному клієнту «Everest Transportation Systems» може знадобитися зберігання + інвентаризація + доставка, іншому - розконсолідації + обробка замовлення + дистрибуція до кінцевого одержувача. У будь-якому випадку «Everest Transportation Systems», підписуючи контракт, детально обговорює з клієнтом види послуг, терміни виконання і спеціальні ціни за свої послуги з логістики.

Незалежно від того, пересуваєте ви вантаж по всій країні чи просто по місту, «Everest Transportation Systems» має транспорт та досвід для швидкого, безпечного та ефективного перевезення вантажів у будь-яку точку країни. Компанія пропонує цілодобове відстеження для спокою та обслуговування клієнтів вищого рівня для найкращого досвіду доставки.

У «Everest Transportation Systems» є консолідаційні центри у головних вузлах, щоб мати можливість поєднати вантаж для швидкого, ефективного та економічно вигідного способу перевезення вантажів. У «Everest Transportation Systems» є вантажівки, які рухаються по всій країні, і компанія може перемістити ваш вантаж з будь-якого місця в будь-яке місце за допомогою єдиної точки об'єднання.

Якщо ваша стратегія доставки автомобільних вантажоперевезень стикається з постійними проблемами, такими як дефіцит вантажопідйомності та пропущені вимоги замовника, «Everest Transportation Systems» це простіше. Компанія знаходить вантажівки з найбільшим у Північній Америці пулом перевірених надійних високоякісних перевізників. «Everest Transportation Systems» правильно керує витратами та вміє адаптуватися до постійно мінливого

ринку. Також компанія бере на себе відповідальність за трансакційні, договірні та аутсорсингові рішення для своїх клієнтів та за керування маршрутом перевезень.

Незалежно від того, чи клієнту потрібні вантажівки кілька разів на рік або кілька разів на день, компанія має потрібні послуги. «Everest Transportation Systems» може узгодити потреби своїх клієнтів у вантажоперевезеннях із сильними стратегіями, які підтримуються, навіть коли пріоритети змінюються.

«Everest Transportation Systems» спростив рейси та інтермодальні перевезення. У компанії є приватні контракти із залізницями та спеціальні автопарки для автоперевезень у всіх основних портах. Компанія має досвід і вдосконалені системи перевезення вантажів у порти США та з них.

У «Everest Transportation Systems» працюють досвідчені, сертифіковані хазмат водії та вантажівки, готові перевезти хімікати та інші небезпечні матеріали туди, куди вам потрібно.

У «Everest Transportation Systems» є два спеціальні флоти з регульованою температурою, готові доставити товари, що потребують дотримання температурного режиму. досвідчені водії та доглянуті вантажівки мають чудовий послужний список, і їх можна відстежувати цілодобово.

Компанія має велику команду з транспортування, що підбирає вантажі із перевіреною високоякісною ємністю з контролем температури. Компанія має на меті економно витратити кошти своїх клієнтів за допомогою індивідуальних рішень в ланцюгах поставок.

«Everest Transportation Systems» вирішує проблеми з контрольованою температурою доставки та допомагає зберегти якість чутливого вантажу.

У компанії є мережа водіїв Hotshot, готових прийняти та доставити термінові вантажі якомога швидше та за розумну вартість. Мережа компанії включає водіїв з різними можливостями буксирування та транспортних засобів.

«Everest Transportation Systems» має також консолідаційні центри у головних вузлах, щоб мати можливість поєднати вантаж для швидкого, ефективного та економічно вигідного способу перевезення вантажів. У компанії

є вантажівки, які рухаються по всій країні, і можна без затримок перемістити вантаж з будь-якого місця у будь-яке місце.

Компанія надає послуги з перевезення вантажів із частковим завантаженням (LTL). «Everest Transportation Systems» поєднує LTL, консолідацію та невеликі вантажі в єдине рішення для доставки, яке охоплює всі три варіанти місткості. LTL стає все більш важливим для електронної комерції, роздрібною торгівлі та доставки додому.

Незалежно від того, з якими проблемами стикаються транскордонні вантажні перевезення, повний набір глобальних логістичних та технологічних послуг компанії допоможе у їх вирішенні.

«Everest Transportation Systems» має список перевірених перевізників у США, Канаді та Мексиці та обирає комбінацію видів транспорту, щоб оптимізувати бізнес та легко інтегрувати транскордонні послуги для своїх клієнтів.

У компанії є двомовні експерти, які допомагають впоратися з вашим транскордонним перевезенням вантажів та забезпечать вирішення проблем у режимі реального часу.

Завдяки технологічним рішенням «Everest Transportation Systems» клієнт отримує ефективність та керування вантажними витратами, зменшуючи ризик та покращуючи видимість у реальному часі.

Організаційна структура в компанії – лінійно-функціональна, представлена відділами: продажів і маркетингу, автомобільних перевезень, морських та залізничних перевезень, митноброкерський, бухгалтерський, внутрішнього аудиту.

Організаційні структури формуються відповідно до вимог довготривалого забезпечення конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємства для забезпечення координації й контролю діяльності підрозділів фірми та її співробітників.

Серед переваг лінійно-функціональної структури відмітимо наступне:

– точне вирішення рішень і планів виконання робіт, пов'язаних зі спеціалізацією співробітників;

– звільнення лінійних керівників від вирішення багатьох питань, пов'язаних з плануванням фінансових розрахунків, матеріально-технічним забезпеченням та ін.;

– побудова зв'язків «керівник – підлеглий» по ієрархічній драбині, за яких кожен працівник підпорядкований тільки одному керівнику.

Відділи продажів і маркетингу, - це відділи, головна мета яких полягає в збільшенні кількості продажів послуг. Діяльність відділу продажів спрямована на досягнення наступних цілей компанії: – залучення клієнтів, – збереження клієнтської бази, – збільшення кількості клієнтів.

Діяльність відділу автомобільних вантажоперевезень спрямована на:

1. Повний спектр транспортно-експедиторських послуг в області автомобільних перевезень.

2. Транспортування вантажів по всій території США, а також деяких територій Канади та Мексики.

4. Митне оформлення, консолідація, обробка вантажів на складах.

5. Страхування вантажів від можливих ризиків.

6. Автомобільні вантажоперевезення будь-якої складності, включаючи:

- комплектні,

- збірні,

- з дозволами перевезення небезпечних вантажів різних класів (ADR)

- швидкопсувні,

- рефрижераторні (REF);

- різними видами автотранспортних засобів цистернами, платформами низькорамними трапами, тентованими, суцільнометалевими, ізоітермічними.

Діяльність митно-брокерського відділу спрямована на:

- Представлення інтересів клієнта на митниці.

- Попередній розрахунок митних зборів і податків.

- Заповнення всіх необхідних транспортних документів відповідно до міжнародних стандартів.

- Акредитація суб'єктів зовнішньо-економічної діяльності в митниці.

- Консультація і сприяння в підготовці повного необхідного пакету документів для оформлення вантажу.

Діяльність відділу морських і залізничних перевезень спрямована на:

1. Доставка вантажів в контейнерах на умовах «від дверей до дверей» з можливістю перевантаження на інші види транспорту для доставки до місця призначення.

2. Створення комплексних рішень з вантажоперевезень з узгодженням маршрутів.

3. Підготовка пакетів товаросупровідних документів і контроль митного оформлення вантажів.

4. Координація дій учасників процесу перевезення.

5. Здійснення відстеження вантажу на всьому шляху його проходження.

6. Забезпечення морського страхування.

7. Зважування, маркування, оформлення необхідної транспортної документації і інше обслуговування.

8. 10. Бронювання залізничного перевезення і відстеження руху вантажу по всьому маршруту.

9. Страхування вантажів в найбільших страхових компаніях.

10. Організація мультимодальних вантажоперевезень.

Наразі компанія «Everest Transportation Systems» є 3PL (Third Party Logistics) – оператором в перелік послуг такого оператора входить складування та додаткові послуги, а також використання субпідрядників. Згідно з інформацією, викладеною на офіційному сайті «Everest Transportation Systems», наразі перспективним напрямком розвитку для компанії є розвиток послуг рівня 4PL-оператора: повна інтеграція власних ресурсів, потужностей і технологій з ресурсами і технологіями партнера в ланцюжку поставок.

Відбувається розширення складських площ у США до 5 000 м<sup>2</sup>.

Компанія активно працює над завоюванням найбільшої частки ринку серед операторів послуги в США, компанія працює над підвищенням якості та гнучкості послуг, веде активну маркетингову кампанію. Рухомий склад представлений сучасними автомобілями: Volvo, Renault, Volkswagen, вантажопідйомністю від 0,5 до 25 тонн.

Формула для визначення рівня логістичного обслуговування має вигляд:

$$\eta = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^N t_i} \cdot 100\%, \eta = \frac{\sum_{i=1}^n t_i}{\sum_{i=1}^N t_i} \cdot 100\%, \quad (2.1)$$

де  $\eta$  - рівень логістичного обслуговування;

$N$  - кількість послуг, які теоретично можна надати;

$n$  - фактична кількість наданих послуг;

$t_i$  - час на виконання  $i$ -тої послуги.

В таблиці 2.3. наведено загальний список найважливіших послуг, яка фірма може надати в процесі реалізації своєї продукції, а також час, необхідний для надання кожної окремої послуги. Однак фактично фірма надає тільки послуги №1,2,3,4,5,6,7,8 та 10.

Щоб визначити рівень логістичного обслуговування, необхідно провести відповідні розрахунки.

Таблиця 2.3 - Загальний список послуг, які надає компанія «Everest Transportation Systems»

Номер послуги	Час необхідний для надання послуги, люд./год.	Опис послуги
1	24	Сервісне обслуговування (5x9xNBD)
2	4	Сервісне обслуговування (5x9x4)
3	24	Сервісне обслуговування (7x24x24)



### Закінчення таблиці 2.3

4	8	Сервісне обслуговування (7x24x6/8)
5	1	Упаковка
6	2	Вантаження
7	24	Транспортування
8	2	Розвантаження
9	24	Складування
10	4	Укомплектування товару

Використовуючи вище наведені дані, розраховуємо рівень логістичного обслуговування:

$$\eta = \frac{24 + 4 + 24 + 8 + 1 + 2 + 24 + 2 + 4}{24 + 4 + 24 + 8 + 1 + 2 + 24 + 2 + 24 + 4} \cdot 100\% = 0,79 \cdot 100 = 79\%$$

Виходячи з отриманих даних, можна стверджувати, що рівень логістичного обслуговування компанії забезпечується на 79%, і, в свою чергу, свідчить про досить непоганий рівень компанії, проте потребує значних допрацювань.

Розглянемо детальніше, що включає в себе завдання у діяльності компанії «Everest Transportation Systems».

В організації «Everest Transportation Systems» виокремлює шість етапів:

- 1) вивчення попиту споживачів;
- 2) розроблення оперативного плану оформлення та організації перевезень;
- 3) обґрунтування вибору клієнта;
- 4) ухвалення рішення щодо постачання товарів;
- 5) налагодження оперативного контролю за виконанням складських договорів;
- 6) встановлення економічної ефективності організації вантажоперевезень за замовленням клієнта.

Охарактеризуємо кожен з станів і визначимо зміст робіт, що виконуються.

Вихідним етапом є вивчення попиту споживачів. Придбання товарів без урахування попиту споживачів спричинює сповільнення товарообігу,

збільшення витрат обігу на їх доведення до кінцевих споживачів, а в результаті погіршення фінансового стану підприємств. Тому на цьому стані підприємства «Everest Transportation Systems» здійснює діагностику ринку з метою уточнення своєї маркетингової стратегії та інформаційного забезпечення закупівельної діяльності. Вивчення ринку товарів передбачає систематичний збір, обробку, аналіз і оцінку інформації про розвиток потреб, попиту і товарної пропозиції, можливості конкурентів тощо.

Оперативний план закупівель розробляється з урахуванням виявленої потреби в асортименті, кількості й якості товарів. Вони ґрунтуються на обсязі і асортименті товарів, що підлягають закупівлі, мають відповідати обсягу, асортиментові та динаміці споживання з урахуванням необхідності нормалізації товарних запасів і орієнтуватися на постійне оновлення асортименту стосовно найновіших досягнень науки, виробництва та розвитку людських потреб.

У свою чергу компанія «Everest Transportation Systems» план закупівель розробляє у два етапи:

. Визначається потреба в оптових закупівлях товарів, тобто складається план надходження товарів на підприємство, яке має забезпечити рівномірне і ритмічне виконання договорів постачання товарів оптовим покупцям в асортименті та нормалізацію товарних запасів, потрібних для забезпечення безперебійної торгівлі. План надходження товарів розробляється для коленої товарної групи на плановий період (рік, квартал). Результати оформлюються у вигляді таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Форма плану надходження товарів па оптову базу

Найменування товарних груп	План товарообігу	Запаси		План надходження
		Початкові	Кіпцеві	

Найскладніше завдання під час розроблення плану надходження товарів на підприємство - визначення плану продажу товарів, основою якого на

підприємствах оптової торгівлі є замовлення роздрібних підприємств та інших споживачів зони діяльності бази, укладені з ними договори на постачання товарів і специфікації до них, можливості підприємства щодо закупівлі товарів.

Дуже часто у процесі розроблення плану надходження товарів, «Everest Transportation Systems» зіштовхується з тим, що підприємства ще не мають портфеля замовлень, тому використовують для розрахунків прогнози розвитку попиту па певні товари.

В умовах наявності па ринку значної кількості постачальників важливе значення має обґрунтування вибору певного, найбільш придатного постачальника. Раціонально закупити товари - означає придбати їх у необхідній кількості, потрібної якості, необхідний час, у надійного постачальника і за прийнятною ціною.

Під час обґрунтування вибору конкретних клієнтів велике значення має інформація про етап портфеля замовлень клієнта. Портфель замовлень, наявний в окремій фірмі, визначається вартістю усіх замовлень на певний час. Інформація про зниження портфеля замовлень у постачальника може бути використана покупцем для одержання пільгових умов постачання, розрахунків і одержання додаткових знижок.

Ухвалення рішенням щодо закупівлі і постачання товарів передбачає розроблення проектів текстів договорів з постачальниками, укладення договорів і контрактів з ними, розроблення специфікацій до договорів, підготовку та подання постачальникам рознарядок па відвантаження товарів. Під час розроблення проектів текстів договорів і їх укладання враховують те, що оптові закупівлі товарів мають забезпечувати нормальні умови для регулювання товаропостачання в оптимальному режимі.

Важливу роль в організації перевезень, відіграє налагодження оперативного контролю за виконанням укладених договорів, який передбачає одержання товарів, їх приймання та оплату, організацію складської переробки товарів. Особливу увагу звертають на виконання клієнтами своїх зобов'язань за

договорами у повному обсязі, застосування заходів впливу до недбайливих клієнтів.

Компанія «Everest Transportation Systems», для того щоб своєчасно виконувати замовлення клієнтів і зекономити власні кошти, заключає контракти з перевізниками продукції. Як правило, на кожен вид продукції є декілька перевізників.

Вигідно укладена угода - запорука розвитку бізнесу, тоді як невдала, може завдати шкоди як іміджу компанії, так і не принести прибутку взагалі. Щоб подібних сумнівів не виникало і для полегшення вибору менеджера, можна вирахувати рейтинг перевізника ( $R$ ), використовуючи найвагомші критерії оцінки: ціна, якість, надійність.

Для прикладу, розглядатимемо такий вид продукції, як сировина для виробництва пива одного з найбільших клієнтів компанії ABinBev. Даний продукт перевозять такі компанії, як MPG LLC (Перевізник А), Unlimited Carrier LLC (Перевізник Б), SV Group LLC (Перевізник В) та State Express LLC (Перевізник Г).

Для оцінки перевізників А, Б, В і Г використаємо, найчастіше вживані, критерії: ціна (0,5), якість (0,2) і надійність перевезення (0,3). У дужках вказано вагомість критерію, на думку менеджера логістики компанії від 0 до 1. Оцінка перевізників за результатами роботи в розрізі зазначених критеріїв (десятибальна шкала) наведена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Оцінка потенційних постачальників

Критерій	Оцінка постачальників за даним критерієм			
	Перевізник А	Перевізник Б	Перевізник В	Перевізник Г
Ціна	7	4	5	8
Якість	5	7	9	5
Надійність	6	2	3	2

У формалізованому виді рейтинг перевізників  $R$  визначається наступним чином:

$$R = \frac{\sum_{i=1}^n c_i \cdot k_i}{\sum_{i=1}^n c_i}, \quad (2.2)$$

де  $n$  - кількість показників оцінки рейтингу перевізника;

$k_i$  - значущість показника;

$c_i$  - бальна оцінка величини показника, що забезпечується даним перевізником.

Розрахуємо рейтинг кожного перевізника:

$$R_1 = (7 \cdot 0,5) + (5 \cdot 0,2) + (6 \cdot 0,3) = 3,5 + 1 + 1,8 = 6,3$$

$$R_2 = (4 \cdot 0,5) + (7 \cdot 0,2) + (2 \cdot 0,3) = 2 + 1,4 + 0,6 = 4$$

$$R_3 = (5 \cdot 0,5) + (9 \cdot 0,2) + (3 \cdot 0,3) = 2,5 + 1,8 + 0,9 = 5,2$$

$$R_4 = (8 \cdot 0,5) + (5 \cdot 0,2) + (2 \cdot 0,3) = 4 + 1 + 0,6 = 5,6$$

Перевізник А має найвищий результат у рейтингу і лідирує між іншими. Враховуючи отримані результати, можна зробити висновок, що саме з ним потрібно заключити контракт.

Якісний відбір перевізника дозволить у майбутньому швидше реалізовувати різноманітні проекти.

Відповідно до отриманих результатів, можна побачити, що системоутворююча функція на «Everest Transportation Systems», (формування господарських зв'язків, організація пересування продукції через місця складування, формування і регулювання запасів продукції, розвиток і організація складського господарства), реалізовується не на повну і, при внесенні певних корективів, організація значно покращиться.

Сучасний рівень організації та здійснення доставки товарів передбачає максимально повне задоволення потреб вантажовласників в організації швидкісний, дешевої і збереженій транспортування, високу ефективність всіх супутніх їй операцій, нові підходи, способи і методи забезпечення їх інтересів.

Однак саме процес доставки товарів, будь то внутрішні господарські зв'язки або міжнародні, часто пов'язаний з втратами: погіршенням якості товарів та їх

повною або частковою втратою; розтягнутими термінами транспортування або складування, погано організованими вантажно - розвантажувальними роботами; зайвими непродуктивними витратами.

Надзвичайно важко побудувати узагальнену модель управління запасами, яка враховувала б усі різновиди умов, які спостерігаються в реальних системах. Але якби і вдалося побудувати універсальну модель, вона навряд чи виявилася аналітично вирішуваною.

Управління в логістиці зачіпає велику кількість різних об'єктів: широкий асортимент товарів, велике число клієнтів і перевізників, різноманітні вантажі і т.д. При цьому підприємець одержує не рівноцінні результати від цих об'єктів.

Щорічні витрати компанії «Everest Transportation Systems» на зберігання запасів у відсотках від вартості середнього запасу - 19%, при нормі запасу - 20 днів. Проте, їх можна знизити в результаті застосування диференційованих норм запасів після поділу асортименту на групи А, В, С за допомогою методу ABC - аналізу.

Аналіз - ABC використовують з метою скорочення величини запасів, кількості переміщень на складі, загального збільшення прибутку на підприємстві і т.д.

Оборот «Everest Transportation Systems» становить 6 млн доларів на рік. Число робочих днів у році - 250. Річні витрати компанії на зберігання запасів у відсотках від вартості середнього запасу - 19%, при нормі запасу - 20 днів. Витрати на зберігання запасів можна визначити, якщо розрахувати витрати на зберігання (Формула 2.3) та одноденний товарообіг (Формула 2.4)

Застосовуючи метод ABC слід зосередитися на найбільш значущих об'єктах з точки зору позначеної мети.

Група «А»: найбільш дорогі та коштовні товари, на частку яких припадає приблизно 75-80% загальної вартості запасів, але вони становлять лише 10-20% загальної кількості товарів, які зберігаються.

Група «В»: середні за вартістю товари. Їх частка в загальній сумі запасів становить приблизно 10-15%, але у кількісному відношенні ці запаси становлять 30-40% продукції, яка зберігається.

Група «С»: найдешевші. Вони становлять 5-10% від загальної вартості виробів, які зберігаються, і 40-50% від загального обсягу зберігання.

Аналіз ABC показує значення кожної групи товарів. Зазвичай на 20% всіх товарів із запасів припадає 80% всіх витрат. Виходячи з цього, для кожної з трьох груп товарів закладається різний ступінь деталізації під час планування та контролю.

Для прикладу, поділимо асортимент відповідно: група А - 84% реалізації; група В - 12% реалізації; група С - 4% реалізації. Нехай, норма запасу по групі А - буде 5 днів; по групі В - 10 днів; по групі С - 20 днів.

Формули для розрахунку витрат на зберігання запасів:

$$V_{зб/п} = НЗ \cdot (ПРВ_{зб} / 100) \cdot ОТ, \quad (2.3)$$

де,  $НЗ$  - норма запасу (днів);

$ПРВ_{зб}$  - питомі річні витрати на зберігання запасів (%);

$ОТ$  - одноденний товарообіг, (тис. дол. / день).

$$ОТ = \frac{О}{ЧРД}, \quad (2.4)$$

де,  $О$  - оборот компанії (дол. грн.);

$ЧРД$  - число робочих днів у році (дні).

Спочатку визначимо одноденний товарообіг компанії «Everest Transportation Systems»:

$$ОТ = \frac{6000060000}{250 \cdot 250} = 240 \text{ (тис. дол./день)}.$$

До проведення ABC аналізу витрати на зберігання були рівні:

$$V_{зб/п} = 20 \cdot (19/100) \cdot 240 = 912 \text{ (тис. дол. на рік).}$$

Після проведення ABC аналізу норма запасу змінилася: для 84% запасів вона стала 5 днів, для 12% - 10 днів і для 4% - 20 днів.

Для того, щоб дізнатись як змінилась норма запасу після їх поділу, потрібно розрахувати середню норму запасу (формула 2.5).

$$НЗ_c = НЗ_r \cdot НЗ_d, \quad (2.5)$$

де,  $НЗ_r$  - норма запасу по групах, (%).

$НЗ_d$  - норма запасу по днях, (дні).

Значить середню норму запасу можна порахувати як:

$$НЗ_c = 0,84 \cdot 5 + 0,12 \cdot 10 + 0,04 \cdot 20 = 6,2 \text{ (дня).}$$

Для того, щоб дізнатись як змінились витрати на зберігання запасів після їх поділу на групи, потрібно розрахувати витрати на зберігання запасів використовуючи середню норму запасу (формула 2.6).

$$V_{зб/н} = НЗ_c \cdot (ПРВ_{зб} / 100) \cdot OT, \quad (2.6)$$

Витрати на зберігання запасів після проведення ABC аналізу:

$$V_{зб/н} = 6,2 \cdot 0,19 \cdot 240 = 282,72 \text{ (тис. дол. на рік).}$$

Вирахувавши нові витрати на зберігання запасів після проведення ABC аналізу, порівняємо їх з попередніми даними і дізнаємось на скільки вони скоротились (формула 2.7).

$$PB_{зб} = V_{зб/п} - V_{зб/н}, \quad (2.7)$$

де,  $V_{зб/п}$  - витрати на зберігання запасів без поділу на групи;

$V_{зб/н}$  - витрати на зберігання запасів після поділу на групи.



Отримуємо, що річні витрати на зберігання в результаті застосування диференційованих норм запасів скоротилися на:

$$PB_{зб} = 912 - 282,72 = 629,28 \text{ (тис. дол.)}$$

Отже, як ми можемо бачити, даний поділ на групи за допомогою ABC-аналізу дозволяє скороти витрати на зберігання запасів, що дасть змогу раціональніше використовувати бюджет підприємства.

## **2.4 Аналіз економічного стану логістичної діяльності підприємства**

Підприємство «Everest Transportation Systems» покликане вирішувати комплексні логістичні завдання різної складності. Компанія бачить своє місце в цьому процесі в якості професійного консультанта-інтегратора, який володіє усіма можливостями і ресурсами для вирішення проблем і завдань будь-якого рівня складності.

Здійснення проектів від стадії постановки завдань до втілення, супровід і постійне вдосконалення існуючих послуг, забезпечення основи для успішного розвитку бізнесу замовників за рахунок підняття на якісно вищий рівень надійності, керованості і захищеності всієї логістичної інфраструктури - таке бачення і основні завдання компанії «Everest Transportation Systems».

Компанія розглядає своїх замовників як партнерів і працює по кожному замовленню, виходячи з принципів комплексного підходу, взаємного довгострокового партнерства, повної інформаційної відкритості. «Everest Transportation Systems» дорожить довірою компаній, що експлуатують впроваджені нею рішення, і робить все можливе для підвищення ефективності цих систем і захисту зроблених у них інвестицій. Разом з партнерами «Everest Transportation Systems» будує стратегію розвитку систем постачання, впроваджених в компаніях, коригує напрямок розвитку спектру послуг компанії і пропонує рішення.

Основні клієнти «Everest Transportation Systems» є найвідомішими світовими виробниками, такими як: ABinBev, Nestle, Coca-Cola, Shearers, Hoogwegt, Walmart, Cysco, 7Eleven, Dollar General, Unilever і багатьма іншими.

Компанія стрімко розвивається, про що свідчать її обсяг клієнтської бази та темпи росту замовлень.

Зростання обсягів клієнтської бази та кількості замовлень логістичних послуг відбулось від збільшення майна підприємства, тобто його активів. Приплив додаткових ресурсів здійснений за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

Фінансова робота підприємства здійснюється за таким основним напрямком: аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства та аналіз показників фінансової стійкості підприємства.

Платоспроможність - означає наявність у підприємства грошових коштів та їх еквівалентів, достатніх для своєчасного погашення своїх боргових зобов'язань. Таким чином, основними ознаками платоспроможності є:

- 1) наявність у достатньому обсязі коштів на розрахунковому рахунку;
- 2) відсутність простроченої кредиторської заборгованості.

Аналіз платоспроможності здійснюється шляхом зіставлення наявності і надходження коштів з платежами першої необхідності (податки, розрахунки з органами соціального страхування, пенсійного фонду та інші нарахування, погашення позик, оплата комунальних послуг і послуг сторонніх організацій, оплата праці (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 - Аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства

№ п/п	Показники	Індекс показника	Порядок розрахунку показника	Оптимальне значення	На початок року	На кінець року
1	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	$K_{\text{п}}$	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	>1	1,16	1,98

## Закінчення таблиці 2.6

2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{шк}$	Оборотні активи <u>мінус</u> <u>запаси</u> поточні зобов'язання	$0,6 \div 0,8$	0,94	0,80
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{абс}$	Грошові кошти та їх <u>еквіваленти</u> поточні зобов'язання	$0,2 \div 0,35$	0,03	0,03

Фінансова стабільність підприємства - це його надійно-гарантована платоспроможність у звичайних умовах господарювання й випадкових змін на ринку.

На основі отриманих даних, можна характеризувати стан підприємства. На основі розрахунку коефіцієнту покриття (загальної ліквідності), видно що на кінець року цей показник збільшився, що свідчить про позитивні тенденції.

Щодо інших двох показників, то коефіцієнт швидкої ліквідності на початку року був завищений, але на кінець року знизився до межі норми, а коефіцієнт абсолютної ліквідності залишився незмінним, що свідчить про стабільний стан.

Аналіз фінансової стійкості «Everest Transportation Systems» є найважливішим етапом оцінки його діяльності і фінансово-економічного благополуччя, відображає результати його поточного, інвестиційного і фінансового розвитку, містить необхідну інформацію для інвесторів, а також характеризує здатність підприємства відповідати за своїми боргами і зобов'язаннями та нарощувати свій економічний потенціал (таблиця 2.7). Для аналізу та контролю фінансової діяльності підприємство має опрацювати таку систему показників, за допомогою якої воно із достатньою точністю оцінює поточні та стратегічні можливості підприємства. Підприємство проводячи комплексну оцінку за даним алгоритмом планує обсяги залучення позикового капіталу, розміри зростання прибутку та забезпечувати розробку і реалізацію фінансової політики, яка сприятиме безперервній діяльності під впливом змін внутрішнього і зовнішнього середовища, оскільки дані етапи охоплюють не тільки показники співвідношення власного та позикового капіталу й забезпеченості запасів джерелами їх формування, а й показники, які

характеризують можливість підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями, здатність підтримувати стабільне функціонування при беззбитковому об'ємі виробництва.

Таблиця 2.7 - Аналіз показників фінансової стійкості підприємства

№ п/п	Показники	Індекс показника	Порядок розрахунку показника	Оптимальне значення	На початок року	На кінець року
1	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	$K_{авт}$	<u>Власний капітал</u> Підсумок балансу	0,5	0,3	0,32
2	Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{ф.с}$	<u>Власний капітал</u> Загальна сума зобов'язань	1,0	4,51	1,29
3	Коефіцієнт забезпеченості і власними оборотними засобами	$K_{звз}$	<u>Власні оборотні засоби</u> Матеріальні і оборотні активи	0,1	0,25	0,24
4	Коефіцієнт ефективності використання активів	$K_{еа}$	<u>Чистий прибуток</u> Середня величина активів	Зростання	0,95	0,76
5	Коефіцієнт ефективності використання власного капіталу	$K_{ек}$	<u>Чистий прибуток</u> Середня величина власного капіталу	Зростання	0,02	3,6
6	Коефіцієнт відношення необоротних і оборотних активів	$K_{н/об}$	<u>Необоротні активи</u> Оборотні активи	-	0,23	0,49

Додатковий приплив фінансових ресурсів, також, забезпечується за рахунок залучення банківських кредитів, позик, коштів кредиторів. Проте зростання обсягу позикових коштів є обмежений розумними межами.

## 2.5 SWOT і ABC аналіз (виробничі показники за видами транспорту) підприємства

Метод SWOT являє собою процедуру експертної діагностики середовища, що дозволяє описати основні тенденції її розвитку, сформулювати базові гіпотези про перспективи діяльності організації і визначити поле альтернативних напрямків її подальшого розвитку.

Таблиця 2.8 - Базові фактори оцінки внутрішнього і зовнішнього середовища організації

До факторів оцінки внутрішнього середовища організації традиційно залишається	До факторів оцінки зовнішнього середовища організації традиційно відносяться
<p>1. Організаційні</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Організаційна структура;</li> <li>- Гнучкість системи управління;</li> <li>- Форми контролю, їх наявність чи відсутність;</li> <li>- Наявність взаємодії між підрозділами;</li> <li>- Інформаційний взаємозв'язок між підрозділами;</li> <li>- Інформаційний взаємозв'язок підрозділів.</li> </ul> <p>2. Виробничі</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Виробничопотужність;</li> <li>- Якість обладнання;</li> <li>- Використання потужностей;</li> <li>- Якість товару або послуги;</li> <li>- Ноу-хау;</li> <li>- Собівартість.</li> </ul> <p>3. Маркетингові</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Популярність марки;</li> <li>- Повнота асортименту;</li> <li>- Позиції з розподілу;</li> <li>- Сервіс для клієнтів;</li> <li>- Кваліфікація персоналу.</li> </ul>	<p>1. Фактори попиту</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Потенціал ринку;</li> <li>- Динаміка або темпи зростання / скорочення ринку;</li> <li>- Структура попиту (швидкість проникнення і прихильності);</li> <li>- Частка організації.</li> </ul> <p>2. Фактори конкуренції</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кількість значущих конкурентів;</li> <li>- Сила марок конкурентів;</li> <li>- Наявність прямих заміників;</li> <li>- Наявність непрямих заміників;</li> <li>- Ступінь цінового тиску;</li> <li>- Технологічний розвиток.</li> </ul> <p>3. Фактори збуту</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кількість посередників.</li> </ul> <p>4. Розподіл ресурсів</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Доступність сировинних джерел.</li> </ul> <p>5. Макрофактори</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Законодавче регулювання;</li> <li>- Рентабельність галузі;</li> <li>- Темпи інфляції;</li> <li>- Інвестиційна привабливість галузі.</li> </ul>

Процедура SWOT-аналізу зводиться до наступного:

- сформулювати перелік можливостей, які відкриває перед організацією зовнішня середа, тобто перерахувати чинники, що стосуються збільшення попиту, зміни його параметрів, зменшення рівня конкуренції т.д.;

- сформулювати перелік загроз, які таїть у собі зовнішнє середовище, тобто перерахувати чинники, що стосуються зменшення попиту, кардинальної зміни уподобань споживачів, збільшення рівня конкуренції, ускладнення законодавчого регулювання і т.д.;

- сформулювати перелік сильних сторін організації, тобто перелічити всі навички, компетенції, знання і основні фактори, які приносили успіх організації в її діяльності;

- сформулювати перелік слабкостей організації, тобто перелічити всі фактори, які заважають або можуть перешкодити організації працювати і розвиватися;

- виділення найбільш значущих чинників з цих чотирьох переліків.

При складанні вищевказаних переліків необхідно прагнути до того, щоб вказати якомога більше число факторів:

- складання матриці SWOT-аналізу та оцінка взаємного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації;

- висновок по чотирьох основних питань організації: розвиток, гнучке реагування, вдосконалення і стратегічна загроза;

- цілі розвитку. Фінансові цілі визначають внесок, який має дати конкретна послуга у фінансовий результат.

Фінансова мета формулюється як величина валового прибутку, або рентабельність. Маркетингові цілі пов'язані в основному ринком, його освоєнням і часткою по продажах на цьому ринку.

Розглянемо проведення SWOT-аналізу та побудови матриці рішень для організації «Everest Transportation Systems». На основі проведеного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища отримали наступний список можливостей і загроз, а так само сильних і слабких сторін.

Таблиця 2.9 - Можливості / Загрози і Сили / Слабкості середовища «Everest Transportation Systems»

<p>1. Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Консолідація об'ємів логістичних послуг, що надаються;</li> <li>- Удосконалення логістичних компетенцій;</li> <li>- Підвищення технологічності процесів;</li> <li>- Вигідні довгострокові партнерства із клієнтами та перевізниками;</li> <li>- Скорочення витрат завдяки впровадженню нових інформаційних систем;</li> </ul>	<p>2. Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Система оподаткування;</li> <li>- Високий ступінь конкуренції з боку великих підприємств;</li> <li>- Платоспроможність організації обмежена;</li> <li>- Місткість ринку обмежена.</li> </ul>
<p>3. Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Унікальне географічне положення;</li> <li>- Сучасне високотехнологічне програмне забезпечення;</li> <li>- Гнучкі конкурентоздатні тарифи;</li> <li>- Висока якість послуг;</li> <li>- Молодий кваліфікований персонал;</li> <li>- Резерв кваліфікованого персоналу.</li> </ul>	<p>4. Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Істотна залежність від ринку споживачів;</li> <li>- Недостатня рекламна політика підприємства;</li> </ul>

З наведеного списку відбираються найбільш значущі параметри, а потім будується матриця. У таблиці SWOT-аналізу (таблиця 2.10).

«+» в тому випадку, якщо підприємство може використовувати можливість зовнішнього середовища або нейтралізувати загрозу;

«-» в тому випадку, коли наявними сильними сторонами підприємства неможливо нейтралізувати загрозу;

«0» графі залишаються незаповненими в разі відсутності зв'язку між факторами.

Таблиця 2.10 - Матриця SWOT)

Фактори внутрішнього середовища	Фактори зовнішнього середовища									Разом (внутрішня середа)
	Можливості					Загрози				
	Консолідація об'ємів логістичних	Удосконалення логістичних	Висока вимога до якості послуг	Можливість регулювання	Ринок кінцевого споживача	Система податко-обкластия	Конкуренція	Ограничений платежі- здатний	Омежена ємність ринку	
Сильні сторони										
Географічне положення	+	+			+				+	+4
Сучасне високотехнологічне програмне забезпечення			+				+			+2
Гнучкі тарифи				+	+	-	+	+	+	+4
Висока якість послуг	+	+	+				+	+	+	+6
Кваліфікований персонал	+	+					+			+3
Гнучкі конкурентоздатні тарифи	+	+	+	+	+		+	-	-	+4
Висока якість послуг			+		+		+			+3
Слабкі сторони										
Узалежнення ринку від споживачів	+				+			-	-	
Недостатня рекламна політика	-	-		-	-		-	-	-	-7
Разом (зовнішня середа)	+4	+2	+4	+1	+2	-2	+5	-1		+15 +15

Таблиця 2.11 - Основні фактори матриці SWOT

Організація	Ринок	
	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Відкриваються можливості: Вигідні довгострокові партнерства із клієнтами та перевізниками	Основні загрози – існуюча система оподаткування та обмежений платоспроможний попит.
Слабкі сторони	Високий ступінь конкуренції з боку великих підприємств	Якщо не вдасться змінити рекламну політику, то в умовах обмеженої місткості ринку буде складно збільшити ринкову частку капіталу.



У зв'язку з тим, що у підприємства є власне складське приміщення та автопарк при відповідній активізації економічної та маркетингової служб.

Прокласифікуємо товари «Everest Transportation Systems» за допомогою ABC-аналізу на такі класи:

А – вантажівки,

В – бокс-траки,

С – інший транспорт.

Відобразимо дані про транспортні запаси на певну дату (01.06.2021 року) в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Класифікація транспорту на підприємстві «Everest Transportation Systems»

Категорія	Кількість одиниць транспорту		Загальна вартість	
	одиниць	%	одиниць	%
А	15	17,6	1 153 500	76,9
В	20	23,5	285 000	19
С	5	58,9	61 500	4,1
Разом	40	100	1500000	100

Аналізуючи отримані результати можна зробити висновок, що найсуворішого контролю потребує категорія А. За запасами класу В обсяги транспорту переглядають один раз на квартал. А за ресурсами класу С обсяг повторного замовлення розраховують таким чином, щоб поставки здійснювались протягом одного року.

Принцип диференціації асортименту транспорту в процесі аналізу XYZ інший ніж в ABC-аналізі – тут весь асортимент поділяють на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування. У групу Х включають товари, попит на який рівномірний, або може незначно коливатися. У групу У включають товари, які споживаються в обсягах, що коливаються. Зокрема в цю

групу можуть бути включені товари із сезонним характером попиту. У групу Z включають товари, попит на які виникає лише епізодично, будь-які тенденції відсутні.[7 с. 125-138]

Поєднання даних про співвідношення кількості та вартості ABC-аналізу з даними про співвідношення кількості та структури споживання XYZ-аналізу дозволяють отримати цінні інструменти планування, контролю й управління для системи постачання в цілому, і управління запасами зокрема.[22 с. 232 ]

Розглянуті моделі управління запасами передбачають витрати на їх зберігання, облік, інвентаризацію тощо, які можуть бути доволі значними. Тому зростає кількість компаній, які застосовують систему “якраз вчасно” (just-intime), що передбачає відсутність стадії зберігання транспорту шляхом організації своєчасних поставок на всіх стадіях діяльності.[18 с. 178] Крім поставок точно в необхідний час ця модель передбачає також скорочення часу перебування ресурсу у виробничому процесі.[17] Цю модель застосовують на підприємствах з безперервним та масовим виробництвом. За рахунок цього досягається: мінімізація вкладень в сировину та матеріали; скорочення витрат на внутрішнє переміщення і збереження; скорочення загальновиробничих витрат насамперед за рахунок скорочення паперової роботи, втрат від браку.

Виробництво “якраз вчасно” досить часто описується як філософія управління, присвячена ліквідації втрат. Втрати – це те, що не додає вартості продукту.[30 с. 89] Прийняття цієї філософії і концентрація уваги на зниженні циклу замовлення означають, що сукупні витрати можуть бути значно скорочені.

Ми вважаємо, що поєднання даних про співвідношення кількості та вартості ABC-аналізу з даними про співвідношення кількості та структури споживання XYZ-аналізу дозволяють отримати цінні інструменти планування, контролю й управління для системи постачання в цілому, і управління запасами зокрема. Тому пропонуємо скласти матрицю спільного проведення аналізів ABC і XYZ, яка складатиметься з дев'яти різних класів (таблиця 2.13). Принцип диференціації асортименту в процесі XYZ-аналізу полягає в розподілі всього

асортименту на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування.

Таблиця 2.13 - Матриця розподілу транспорту підприємства «Everest Transportation Systems»

	Ознака	Транспортний клас А	Транспортний клас В	Транспортний клас С
Група послуг X	Споживна вартість	Висока	Середня	Низька
	Ступінь надійності прогнозу споживання	Високий	Високий	Високий
Група послуг Y	Споживна вартість	Висока	Середня	Низька
	Ступінь надійності Прогнозу споживання	Середній	Середній	Середній
Група послуг Z	Споживна вартість	Висока	Середня	Низька
	Ступінь надійності Прогнозу споживання	Низький	Низький	Низький

Для проведення даного аналізу будемо користуватися формулою 2.8.

$$V = \frac{\sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} * 100 \quad (2.8)$$

де  $v$  – коефіцієнт варіації попиту ;

$x_i$  -  $i$ -те значення попиту за оцінюваною позицією;

$\bar{x}$  – середнє значення попиту за оцінюваною позицією за період  $n$ ;

$n$  – величина періоду, за який зроблено оцінку.

Величина коефіцієнту варіації попиту змінюється в межах від нуля до нескінченності. Поділ на групи X, Y, Z може бути здійснений на основі алгоритму:

- 1) група X – інтервал  $0 \% \leq v \Rightarrow 10 \%$ ;
- 2) група Y – інтервал  $10 \% \leq v \Rightarrow 25 \%$ ;
- 3) група Z – інтервал  $25 \% \leq v \Rightarrow \infty$ ;

Раніше ми прокласифікували транспорт «Everest Transportation Systems» за моделлю ABC на такі класи: А – легкові автомобілі, В – мікроавтобуси, С – інший транспорт. Звичайно, кожен з цих класів включає в себе широкий асортимент транспорту, тому їх ще раз можна поділити за рівномірністю попиту і точності прогнозування.

Після проведених нами розрахунків на базі наданих підприємством даних про динаміку продажу послуг за місяцями в 2021 році, конкретизуємо кожен з позицій матриці.

## **2.6 Висновки до розділу 2**

У другому розділі було визначено, що «Everest Transportation Systems» є відносно молодого компанією, проте достатньо стрімко розвивається. Підприємство надає широкий спектр послуг, а саме: автомобільні вантажні перевезення, перевезення вантажів морським транспортом, залізничні вантажні перевезення, складська логістика, митноброкерські послуги; комплекс експортно-імпортних операцій, що дає змогу привабити значну частину клієнтів, а також по максимуму використовувати свої потужності.

Слід зауважити, що компанія має позитивну тенденцію до зростання логістичних показників. До того ж, за рахунок додаткових можливостей таких як крос-докінг та фулфілмент є змога залучити більшу кількість клієнтів та максимально використовувати складські та транспортні потужності.

«Everest Transportation Systems» здійснює планування, виконання та контроль фізичного переміщення всіх видів потоків (матеріалів, готових виробів, інформації), які супроводжують переміщення товару за обраним каналом від виробника до споживача з метою задоволення потреб споживачів та отримання прибутку.

У ході дослідження було також виявлено, що впровадження BSC логістики дасть можливість стабілізувати прибуток, забезпечить авторитет серед клієнтів, забезпечить високу потужність виробництва всіх ланок логістичної системи і налагодить потоки логістичних бізнес-процесів, а також допоможе досягти гнучкого реагування ланцюга поставок на зовнішні та внутрішні фактори, пов'язані з логістикою.

Ще одним важливим фактором розробки і впровадження нової системи комплексного аналізу ефективності логістики на підприємстві є створення ефективної робочої групи, для чого може виникнути потреба в реструктуризації логістичного підрозділу. Це дозволить правильно перерозподілити обов'язки та своєчасно проводити аналіз та контроль логістичної системи.

## РОЗДІЛ 3

### ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМИ «MERCURY GATE» ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЛОГІСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

#### 3.1 Організаційні аспекти запровадження CRM-систем у логістичній діяльності

Управління відносинами з клієнтами (англ. Customer relationship management) – це поняття, яке охоплює концепції, котрі використовуються компаніями для управління стосунками зі споживачами. Вони включають в себе збір, зберігання й аналіз усієї інформації про споживачів, партнерів, постачальників та інформації про взаємини з ними. CRM-система є необхідним рішенням сьогодні у формуванні клієнтоорієнтованості компанії. Якщо трактувати вужче, то CRM-система – це прикладне програмне забезпечення для організацій, призначена якого – це автоматизація стратегій взаємодії з замовниками (клієнтами). Використання такого програмного забезпечення сприяє підвищенню рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшенню обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів та історії взаємин з ними, встановлення і поліпшення бізнеспроцедур і подальшого аналізу результатів [9 с. 85]

CRM-системи застосовуються в процесі прийняття управлінських рішень на виробничому підприємстві. Сучасні CRM-системи спрямовані на вивчення ринку і конкретних потреб клієнтів. Дана інформація є основою для розробки нових товарів або послуг, допомагаючи компанії досягати намічених цілей та поліпшувати свої фінансові показники. Загалом, існує три CRM-підходи, кожен з яких може реалізовуватися окремо від інших:

1. співробітницький – взаємодія програми зі споживачами без участі персоналу по роботі з клієнтами.
2. оперативний – автоматизація усіх споживчих бізнес-процесів, що допомагає персоналу по роботі з клієнтами виконувати свої функції.
3. аналітичний – аналіз інформації про споживачів. [11]

Необхідно звернути увагу, що CRM – не лише система, що має вигляд прикладного програмного забезпечення, але і стратегія, що дає змогу пропозиції правильного продукту правильному клієнтові через правильний канал; завдяки цьому метод і канал обираються з урахуванням побажань клієнта й оптимальності їх використання для компанії, досить часто – автоматизовано. Існують наступні принципи CRM–систем:



Рисунок 3.1 – Принципи CRM - системи

Отже, CRM-система - це необхідність для будь-якого бізнесу, який відноситься хоча б до одного з цих параметрів: великий розмір, висока інтенсивність, критична необхідність планування продажу, висока потреба в зменшенні витрат на численних етапах маркетингової лійки, проектний підхід

підрозділів, що моніторять та коригують замовники. CRM також необхідна, якщо компанія займається активним пошуком клієнтів, цікавиться клієнтським досвідом і збирається впроваджувати сервісну – клієнтоорієнтовану – модель.

Мета впровадження будь-якої CRM-системи – це також підвищення продажу в логістичній діяльності за рахунок:

1. отримання більшого числа нових клієнтів;
2. зростання суми середнього чека;
3. збільшення кількості повторних продажів;
4. зниження витрат на пошук і аналіз інформації;
5. оцінювання ефективності роботи відділу продажу.

Процес впровадження CRM включає у себе підхід, що полягає у створенні і утриманні унікальних конкурентних переваг за рахунок кваліфікованого управління взаєминами з клієнтами. Існують такі показники ефективності використання CRM-систем у логістичній діяльності (які водночас співвідносять із маркетинговими та бізнес-цілями компанії):

1. ROI;
2. підвищення продажів (різниця показників до, після впровадження і за аналогічний період минулих років);
3. підвищення прибутку на одного продавця (для деяких бізнесів) [12 с. 35].

Слід зазначити, що середні світові показники ROI при впровадженні CRM становлять 5,6 дол. США на кожен вкладений у проект дол. США, а продажі зростають на 30%. При цьому такий показник, як підвищення прибутку на 1 продавця, підвищується на 40% [26 с. 108].

CRM-системи допомагають бізнесу отримувати консолідоване і «безмежне», з погляду побудови причинно-наслідкових зв'язків, джерело інформації, яке допомагає не лише у дослідженні існуючих переваг, а й у розвитку бази потенційних клієнтів, будівництві взаємодоступних сегментів за певними критеріями, формування зв'язків між кожною «одиницею» клієнтської



бази. Завдання менеджера з продажу на операційному рівні – з'ясувати, що являє собою клієнт і яким саме товаром чи послугою він цікавиться.

За наявності даної інформації, так званий «лід» конвертується в контакт чи компанію (якщо клієнт представляє юридичну особу), а потім і в угоду. CRM–системи інтегруються не лише з іншим програмним забезпеченням чи ресурсами Web 2.0, а й із класичними телефонними дзвінками, однак у вираженні IP–телефонії. Так усі дзвінки клієнтів враховуються у хмарній CRM–системі. При першому дзвінку клієнта, менеджер може відразу під час дзвінка додати новий контакт у CRM і зазначити, яким товаром або послугою цікавився клієнт. Усі дзвінки записуються без обмеження їх кількості. Ця функція є корисною і для керівників (це дає змогу перевірки спілкування менеджерів з клієнтами, виявлення кращих сценаріїв продажів), та і для самих менеджерів (детальне відновлення всіх домовленостей з клієнтом). Головна особливість CRM–системи - це скорочення часу на підготовку та надсилання клієнтам комерційної пропозиції або рахунку. Завдяки впровадженню CRM–системи відбувається автоматизація процесів, і це в свою чергу однозначно економить витрати людських ресурсів та суттєво зменшує імовірність помилки внаслідок людського фактору, а також економить час для виконання важливіших і критичніших завдань.

Виникнення можливості для ритейлу організувати маркетингову взаємодію з кінцевими споживачами в точках продажу і спільно з торговельними партнерами, які безпосередньо його здійснюють. CRM–система та динамічний продуктовий каталог дає змогу ритейлу використовувати дані, отримані завдяки інтеграції з різними джерелами, аналізувати, моделювати та робити прогнози у сфері споживчої активності, попиту, ціноутворення і т. д. CRM–система використовує єдиний простір, де працюють співробітники відділів продажів, маркетингу та суміжних відділів – для прикладу у комплексі, зображеному на рис.3.2.

Продажі	Маркетинг	Суміжні відділи
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Комерційний директор;</li> <li>• Начальник відділу;</li> <li>• Менеджер;</li> <li>• Тех. підтримка;</li> <li>• Кол-центр;</li> <li>• Контроль якості</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Начальник відділу;</li> <li>• Маркетолог;</li> <li>• Менеджер по рекламі;</li> <li>• SEO-спеціаліст;</li> <li>• SMM-спеціаліст;</li> <li>• Контекст-менеджер</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Власник;</li> <li>• Керівник;</li> <li>• Диреткор ІТ;</li> <li>• Бухгалтерія;</li> <li>• Юристи;</li> <li>• Склад</li> </ul>

Рисунок 3.2 - Бізнес-процеси більшості CRM–систем в логістичній діяльності

Одним із важливих елементів у використанні CRM–систем є забезпечення безпеки даних управлінського процесу та клієнтської бази, оскільки, якщо система розміщена на окремому сервері, то вони перебувають у захищеному середовищі. Також важливий інструмент організаційного аспекту впровадження CRM–систем – це візуалізована «канбан»–система продажу, яка «оцифровує» його процеси, прослідковує етапи угоди та фінансові очікування, впроваджує методологію AGILE при управлінні складними проектами [29 с. 115]. Цей інструмент дає змогу контролювати кількість клієнтів на кожному етапі, суми виставлених рахунків та укладених угод.

CRM– система полегшує роботу менеджерів вибудовуючи невидимі бізнес-процеси, які повністю автоматизують роботу та звільняють від прорахування технічних та маркетингових деталей роботи з кожним окремим клієнтом.

Розвиток бізнесу потребує автоматизації всіх типових процесів та завдань, які вирішує керівництво, а саме: контроль роботи менеджерів, контроль каналів приходу нових клієнтів, різноманітні звіти та аналітика тощо. CRM–система сама аналізує необхідний спектр аналітики, формує завдання для виконання. Завдяки цьому керівництво зможе отримати звіт про виконання вищеперерахованих завдань. Це сприяє економії часу керівництва, дає можливість приділити більше уваги розвитку бізнесу, а не виконанню щоденних рутинних операцій. Головні інструменти CRM–систем, які допомагають

підвищувати ефективність та зручність роботи напрацьовані у двох основних профілях (рис. 3.3).

Маркетинг	Продажі
<ul style="list-style-type: none"><li>• Наскрізна аналітика;</li><li>• Омніканальність;</li><li>• Омнічат;</li><li>• Телефонія;</li><li>• Телемаркетинг;</li><li>• Колтрекінг;</li><li>• Розсилки;</li><li>• ABC/XYZ-аналіз</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ведення клієнтів;</li><li>• Стрічка подій;</li><li>• Єдиний документ "договір";</li><li>• Лійка продажу;</li><li>• Канбан продажу;</li><li>• Задачі та бізнес-процеси;</li><li>• Диспетчер задач;</li><li>• Сценарії переговорів;</li><li>• KPI</li></ul>

Рисунок 3.3 - Основний інструментарій поширених CRM–систем в логістичній діяльності

Варто зазначити, що завдяки сучасній CRM–системі управління продажем і маркетингом та організація роботи персоналу компанія отримує ряд переваг таких як: створення єдиного інформаційного простору, інформаційна безпека, використання зручних інструментів, омніканальність комунікацій, відстежування проміжних та кінцевих бізнес-цілей за допомогою налаштованих KPI.

При впровадженні KPI важливим є попереднє тестування, для аналізу прийняття майбутніх управлінських рішень. Однак, згідно з концепцією впровадження будь-яких змін у роботу організації, персонал різних рівнів може спершу негативно відреагувати на застосування CRM–системи. Зокрема, етапи сприйняття в колективі впровадження CRM–системи зображені на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 - Рівні організаційного впровадження CRM–системи у роботу логістичного підприємства чи організації

Успішно пройшовши рівні зазначені на рис. 3.4, підприємство отримує підвищену продуктивність та впевненість персоналу, реалістичніші прогнози щодо продажу, зниження стресу в командах з продажу, швидші та значущіші (ефективніші) ділові зустрічі, кращу координація між маркетингом, продажем та сервісом.

Ключові показники ефективності у CRM–системах об’єднуються та простежуються завдяки багатоваріативному розрахунку KPI, котрий може бути розрахований для будь-якого співробітника. Завдяки цьому керівництво окреслює цінності й завдання для працівників та досліджувати бізнес-процеси.

Не дивлячись на те, що вищенаведені приклади стосувалися підприємств з командами з продажу, вони також є дечними для компаній з іншою структурною організацією.

### 3.2 Переваги впровадження CRM-системи у плануванні логістичної діяльності

Економічна література нараховує фактори, які є перешкодою для прийняття якісних управлінських рішень на підприємстві, а саме:

- час, який відведений менеджером для прийняття рішень;
- ступінь підтримки менеджера колективом;
- особисті якості менеджера;
- політика підприємства [26 с. 105].

Урахування цих факторів викликає необхідність застосування сучасних технологічних рішень.

Саме тому найефективніший шлях удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві є впровадження CRM-системи (від англ. Customer Relationship Management).

CRM-система являє собою інформаційну систему, що призначена для автоматизації бізнес-процесів підприємства, які забезпечують взаємодію всіх її підрозділів з клієнтами на рівні, визначеному CRM-ідеологією [9].

З одного боку, така система вирішує завдання, спрямовані на задоволення та утримання клієнтів, а з іншого – дає змогу оптимізувати діяльність підприємства скорочуючи витрати, пов'язані з пошуком та обробкою інформації, аналізом даних, управлінням продажами та ін.

Ключові переваги впровадження CRM-системи можна розділити на наступні категорії: скорочення витрат, збільшення обсягу продажів і стратегічний вплив. Складність оцінки впровадження CRM-системи полягає лише у розрахунку вкладених інвестицій на отриману віддачу, оскільки для неї немає конкретної універсальної формули. Показник, що використовується, має назву ROI (від англ. Return on investments) [9].

Наразі стало зрозуміло, що ефективність інформаційної системи визначається її наповненням та якістю реалізації, а саме правильно

налагодженими структурою та процесами. Звідси слідує, що якість бізнес-моделі визначає результат впровадження CRM-системи.

Водночас практика впровадження CRM-системи найчастіше відображається лише у автоматизації існуючих процесів за наявності персоналу. Такий підхід вважається цілком усвідомленим у тому випадку, якщо якість бізнес-моделі підприємства є на високому рівні.

Тому головними ефектами впровадження є: зростання продуктивності персоналу, підвищення швидкості обслуговування, виключення втрат і дублювання інформації.

Отже, можна дати оцінку конверсії від витрат на покупку прикладної CRM-системи та впровадження її у відповідності з існуючими процесами. Впроваджуючи CRM-систему як програмний продукт автоматизації процесів підприємство отримує прямі та непрямі ефекти зниження витрат, які можна одержати через підтримку існуючої бізнес-моделі.

Таким чином, менеджерами відділу маркетингу на підприємстві було проведено маркетингове дослідження досвіду підприємств України, які впровадили CRM-систему більше ніж три роки тому. Результати наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Результати дослідження щодо впровадження CRM-системи в логістичній діяльності

Зміни	Характеристика змін
Зростання обсягу продажів	Середній показник - 10 % приросту продажів на рік на одного торгового представника протягом перших 3 років після впровадження системи. Це пов'язано з більш ефективною системою продажів та контролю.
Збільшення відсотка виграних угод	Середній показник - 5 % на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Збільшення відсотка виграних угод пов'язано з тим, що за допомогою системи можна відсівати небажані угоди на більш ранніх етапах продажів.

### Закінчення таблиці 3.1

Збільшення маржі	Середній показник - 1-3 % на операцію протягом перших 3 років після впровадження системи. Збільшення маржі пов'язано з кращим розумінням потреб клієнта, більш високим рівнем задоволеності клієнтів.
Зростання задоволеності клієнтів	Середній показник - 3 % на рік протягом перших 3 років після впровадження системи. Підвищення задоволеності відбувається у зв'язку з тим, що клієнти вважають підприємство орієнтованим на вирішення їхніх специфічних проблем і бачать його більш уважним до їхніх потреб.
Зниження адміністративних витрат на продажі та маркетинг	Середній показник - зниження на 10 % у рік протягом перших 3 років після впровадження системи. По-перше, до зниження витрат на продажі та маркетинг призводить автоматизація рутинних процесів. По-друге, система дозволяє більш точно визначити цільові сегменти клієнтів, зрозуміти їхні потреби і персоналізувати продукти та послуги для цих сегментів. При цьому не потрібно поширювати інформацію про всі наявні послуги всім клієнтам.
Зручність простота використання	Вся інформація щодо клієнтів зберігається в одному місці. Зручно розподіляються компанії між співробітниками. Зручно аналізувати роботу менеджерів за допомогою різних запитів. Не втрачається інформація при звільненні співробітника. Багато можливостей для аналізу маркетингу, легко побачити реакцію на рекламу.

Проаналізувавши вищенаведену таблицю можна прийти до твердого висновку, що логістичні підприємства України, що впровадили CRM-систему отримали лише позитивні зміни ефективності діяльності.

Існують також і негативні явища. Для прикладу можна взяти використання мережевого MS Outlook, яке іноді викликає ситуації зникнення бази клієнтів. Це змушує відновлювати інформацію з архівів та забирає багато часу. Ще один негативний аспект впровадження CRM-системи – це небезпека розповсюдження інформації про клієнтів підприємства. Існують випадки, коли директор з розвитку маючи доступ до бази клієнтів, відправив експортовану базу на власну домашню поштову скриньку. Не дивлячись на це, такі випадки поодинокі та несистематичні. Вони відбувалися не через саму CRM-систему, а через неухважність або недосконалу роботу суміжних програм.

Запровадження такої системи передбачає великі грошові витрати та забирає багато часу. Саме тому варто ретельно визначати доцільність та план даного процесу. Підприємство індивідуально складає етапи впровадження системи.

Основні етапи впровадження CRM-системи на логістичному підприємстві наведено на рис 3.5.

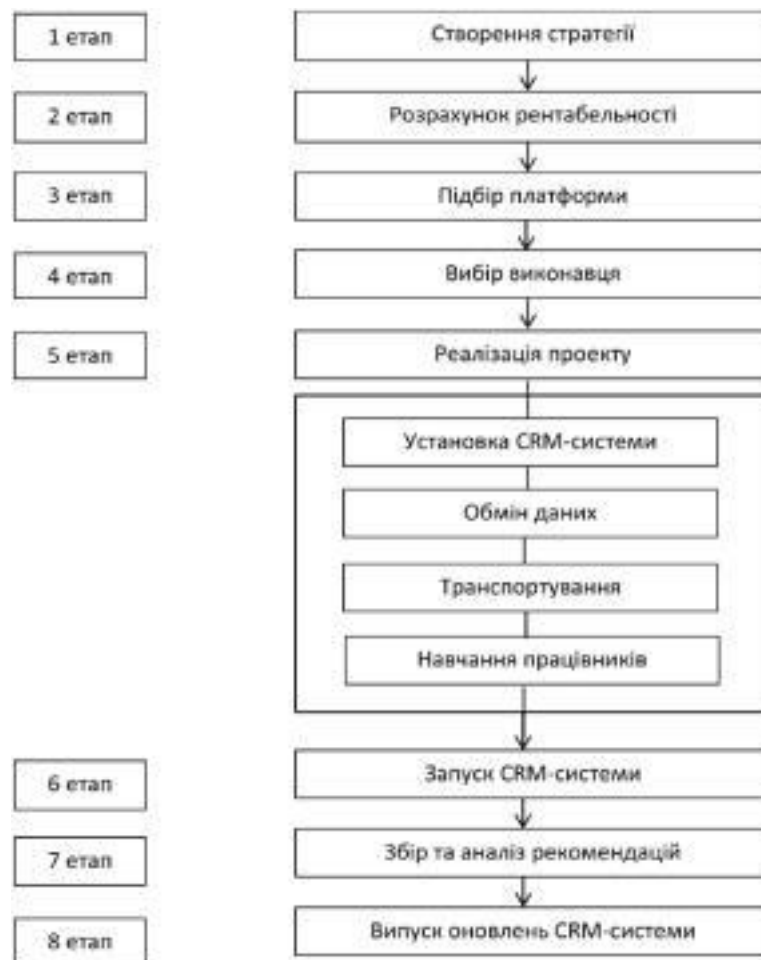


Рисунок 3.5 - Етапи впровадження CRM-системи на логістичному підприємстві

Аналізуючи рисунок бачимо, що впровадження CRM-системи відбувається у 8 послідовних етапів. Розглянемо кожен з етапів більш детально.

Перший етап – це створення стратегії. Він передбачає встановлення реальних проблем, що виникають у роботі з клієнтами та визначення цілей та планованих результатів після впровадження CRM-системи.



На другому етапі розраховується рентабельність. Відбувається аналіз вигоди та розрахунок бюджету, аргументування необхідності впровадження CRM- системи та постановка технічних завдань.

Третій етап полягає у підборі платформи, що буде найоптимальніше відповідати критеріям і бюджету проекту, враховуючи можливість адаптації CRM-системи згідно з критеріями: простоти вивчення та освоєння; інтеграції зі встановленими системами підприємства іншої спрямованості; присутності можливості віддаленої роботи; оновлення програми; зручної підтримки CRM-системи.

Четвертий етап включає в себе залучення фахівців зі спеціалізованих підприємств, тобто вибір виконавця. Необхідно також зробити запит відгуків про їхню роботу.

Реалізація проекту – це п'ятий етап. Проводиться контроль термінів виконання та відповідність підсумку критеріїв бізнес-процесів, що регламентовані. Цей етап включає в себе: установку CRM-системи; налаштування обміну даними з іншими системами; транспортування клієнтської бази в CRM-систему з програм MS Excel, MS Outlook, MS Access; налаштування інтерфейсу CRM, а також пристосування до специфіки протікання бізнес-процесів на підприємстві; навчання працівників роботі з CRM-системою.

Запуск CRM-системи відбувається на шостому етапі. Він передбачає контроль вміння правильного застосування системи на початку роботи з нею. Необхідно залучити спеціаліста з CRM-систем, що допомагатиме у вирішенні проблем при роботі з новою системою.

Сьомий етап – це збір інформації та аналіз рекомендацій користувачів. Це дає змогу підготувати вимоги, що будуть враховуватися в оновленні системи.

Останній восьмий етап включає в себе випуск оновлень CRM-системи з урахуванням допущених помилок або недоробок.

Можна дійти висновку, що чітка структура етапів впровадження CRM-системи на підприємстві дозволяє краще розуміти план дій та кількість часу виділеного на кожен етап.

Коли є план дій по впровадженню CRM-системи, порібно з'ясувати ефект від її впровадження. Збільшення доходів та зменшення витрат – це основні очікувані ефекти. Але також слід і враховувати ефект зниження ризиків. Повнота класифікації передбачає також і аналіз ефектів зниження ризиків від впровадження CRM- системи.

Розглянемо кожен категорію більш детально.

Прямі економічні ефекти – це ефекти прямої дії, що впливають на прибутковість підприємства в цілому.

Розглянемо табл.3.2 та проаналізуємо зміни, проведені у рамках проекту з реалізації клієнтоорієнтованої стратегії, створення системи продажів, а також одержувані короткострокові та довгострокові економічні ефекти.

Таблиця 3.2 - Прямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на логістичному підприємстві

Зміни	Короткострокові ефекти після впровадження	Довгострокові ефекти після впровадження
Ефекти категорії підвищення доходів		
Взаємодія між підрозділами	Автоматизована взаємодія між підрозділами	Підвищення якості умов праці для прийняття рішення
Створення єдиної інформаційної бази даних	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів; поліпшення інформаційної підтримки процесів.	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Сегментація клієнтів	Зростання продажів за рахунок фокусування на найбільш прибуткових клієнтах	Підвищення прибутку за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів та пропозиції їм кращої споживчої цінності; підвищення прибутку за рахунок крос-продажів.
Колективне прийняття рішень	Прийняття рішень з урахуванням думок персоналу	Підвищення значущості персоналу

### Закінчення таблиці 3.2

Створення нової системи контролю мотивації персоналу	Підвищення продуктивності персоналу та автоматизованого контролю	Підвищення прибутку за рахунок збільшення крос-продажів
Взаємодія клієнта та виконавця	Підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів	Підвищення задоволеності клієнтів; підвищення задоволеності персоналу.
Ефекти категорії зменшення витрат		
Автоматизація бізнес-процесів	Підвищення ефективності продажів; підвищення якості та швидкості обслуговування клієнтів.	Підвищення прибутку за рахунок збільшення відсотку успішних угод.
Автоматизація обробки контактів	Підвищення продуктивності персоналу	Підвищення прибутку за рахунок зниження витрат на операції; підвищення прибутку за рахунок можливості збільшення кількості обслуговуваних потенційних клієнтів

Виходячи з табл 3.2. можна побачити, що впровадження CRM-систему завдяки лише прямим економічним ефектам відбувається усунення усіх недоліків процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві .

Загальнокорпоративні ефекти, які складно піддаються прямому розрахунку і важливі у першу чергу акціонерам підприємства слід віднести до категорії непрямих економічних ефектів.

Можливі непрямі ефекти подібного роду представлені на рис. 3.6.



Рисунок 3.6 -. Непрямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи на логістичному підприємстві

Рис. 3.6. показує, що існує безпосередній зв'язок між можливими прямими та непрямими економічними ефектами, що виникають від впровадження CRM-системи на підприємстві.

Зниження ризиків – це остання категорія. Вона включає в себе вплив негативних факторів на розвиток підприємства.

Отже, впровадження CRM-системи сприяє вдосконаленню існуючого процесу прийняття управлінських рішень на логістичному підприємстві, оскільки саме автоматизація більшості бізнес-процесів та контроль персоналу є необхідними елементами для його досягнення.

### **3.3 Основні переваги впровадження CRM-системи «Mercury Gate» на логістичному підприємстві «Everest Transportation Systems»**

На даний момент брокерська логістична компанія користується CRM-системою PCS Express Online. (Див. Додаток 1)

Вона є досить потужною, інтегрованою, Інтернет-системою управління транспортом. Незалежно від того, керуєте ви Truckload, LTL, інтермодальними послугами або брокерськими послугами, Express Online надає можливість контролювати відправлення, бухгалтерію та управління автопарком за допомогою однієї системи TMS, доступної в будь-який час і в будь-якому місці хмари.

Диспетчери можуть переміщати більше вантажів та вантажівок, покращувати продуктивність та збільшувати прибуток за допомогою нашого програмного забезпечення завдяки:

- Управлінню операціями в реальному часі;
- Узгодженню та оптимізації вантажів та обладнання;
- Можливості двостороннього мобільного зв'язку.

Система бухгалтерського обліку інтегрована з диспетчеризацією, щоб забезпечити орієнтоване на вантажоперевезення рішення, що підвищує ефективність.

Програма має автоматизований графік прийому та доставки вантажів, що надходять між постачальниками та вантажовідправниками або відправляються між вантажовідправником та замовниками вантажовідправників.

Система дозволяє бачити таку інформацію про вантаж як: найменування, вага, кількість палет. (Див. Додаток 2)

Логістична компанія «Everest Transportation Systems» стрімко зростає, кількість клієнтів постійно збільшується, як наслідок – збільшується і кількість працівників компанії. PCS Express Online не витримує навантаження та дає збої, що призводить до уповільнення робочого процесу та завдає компанії збитків.

Саме тому було запропоновано перейти із CRM-системи PCS Express Online на систему «Mercury Gate». (Див. Додаток 3)

Система TMS Mercury Gate для вантажовідправників забезпечує цінність різними способами. Зменшення витрати на фрахт та паливо, що виїжджають, шляхом оцінки та оптимізації кожного етапу подорожі. Бронювання, планування та виконання потужності в будь-якій частині світу на основі найкращих доступних ставок. Оптимізація використання передових стратегій об'єднання, щоб зробити їх стандартною частиною вашої стратегії. Mercury Gate TMS для вантажовідправників зменшує щорічні витрати на вхідний фрахт завдяки плануванню навантаження та автоматизації будівель. Це лише декілька способів, як TMS для вантажовідправників може впорядкувати процеси до 80% і забезпечити зниження загальних вантажних витрат на 2%, якщо не більше.

Як сторонній постачальник логістичних послуг (3PL) TMS, Mercury Gate є лідером галузі. Швидко обирається найкращий режим, перевізник та маршрут для кожного відправлення. Об'єднання навантаження по всій клієнтській базі, щоб заощадити, 3PL TMS зменшує час, витрачений на планування навантаження, формуючи точні попередні розрахунки з урахуванням ваги, розмірів, щільності, упаковки та обмежень на сумісність для кожної партії. Недарма найкращі у світі обирають Mercury Gate для свого програмного забезпечення 3PL TMS. Недавній незалежний аналіз показав, що Mercury Gate забезпечив понад 300% рентабельності інвестицій протягом 5 років.

Індекс мультимодальних тарифів Mercury Gate містить більше даних, ніж найбільші індекси вантажних перевезень. На додаток до показу всіх основних режимів, він також включає тарифи, розраховані безпосередньо перевізниками, сторонніми постачальниками логістики (3PL) та брокерами. Перегляньте мультимодальні тарифи поряд із прямими в будь-який час.

Доступність для всіх сторін дозволяє окремим особам або невеликим командам керувати сотнями і навіть тисячами перевізників з точністю, послідовністю та максимальною автоматизацією.

Система дає можливість обирати найшвидший та найпростіший шлях для вибору кваліфікованих перевізників, залучаючи тарифи на перевезення та автоматично формувати контракти.

Mercury Gate володіє перевагою послідовної та автоматичної перевірки та кваліфікації перевізників для управління ризиком відповідальності як на рівні перевізника, так і на рівні завантаження. Налаштування процесу кваліфікації відповідно до унікальних правил, включаючи білий список або виключення перевізників. Вказана користувачем кваліфікація надає команді більшої автономності в роботі платформи.

Mercury Gate надає операторам можливість взаємодіяти в Інтернеті з платформою без необхідності вдаватися до інтерфейсів програмування програм (API) або електронного обміну даними (EDI), що може бути надмірно дорогим. Розширені портали забезпечують усі еквівалентні функції за допомогою простого доступу до веб-браузера без необхідності в додаткових дорогих системах.

На відміну від багатьох рішень, Mercury Gate вміє одночасно обробляти як брокерські, так і вантажні перевезення. Ця можливість дозволяє користувачам використовувати операторів-посередників, коли ємність обмежена.

Комплексне управління вантажами та контроль за вантажем знижують ІТ-витрати на управління вантажем незалежно від користувача та рівня в організації.

Тендер на вантаж - це початкова точка контакту, яку вантажовідправники відправляють перевізникам для замовлення вантажу. Потім перевізники надсилають тендерну відповідь із докладними додатковими вимогами та інформацією, необхідною для остаточного визначення параметрів прийому та доставки. Оскільки платформа управління транспортом Mercury Gate автоматизує повний життєвий цикл перевезень у всіх режимах, це ідеальна система бронювання транспорту для всіх залучених сторін. (Див. Додаток 4)

Планування навантаження та нарощування навантаження Mercury Gate враховує всі аспекти, включаючи вагу, розміри, щільність, обмеження

штабельності та обмеження сумісності. Це дає змогу всій команді значно зменшити кількість необхідних вантажних перевезень, а також викиди, які виробляє транспорт.

Можливості програмного забезпечення Mercury Gate для закупівель дозволяють аналізувати кілька пропозицій перевізників одночасно, подавати заявки на проекти та повідомляти перевізникам довгострокові вимоги для отримання контрактних цін на певних режимах. Оскільки тарифи отримують від перевізників, нову базу тарифів можна порівняти з попередніми роками, щоб зрозуміти вплив на транспортні витрати. Автоматично конвертувати вибрані тарифи у контракти для виконання пізніше. Це найшвидший та найпростіший спосіб вибрати кваліфікованих перевізників.

- Прискорення процесу подання заявок, спростивши збір даних та використовуючи шаблони, щоб швидше зробити більше заявок.

- Досягнення найкращих перевізників та оптимальних режимів відвантаження по всій транспортній мережі.

- Зменшення транспортних витрат, аналізуючи та класифікуючи вантажні автомобілі за допомогою однієї системи.

- Будування кращих відносин перевізників за допомогою чіткішого та ефективнішого спілкування, що дає можливість кожному робити свою роботу краще.

Система управління Mercury Gate швидко формує ціни, навіть у ситуаціях, коли виникають проблеми з пропускною спроможністю або незвичні сценарії рейтингу. Використовуючи інтегровану технологію бізнес-аналітики, програмне забезпечення закупівель може швидко обчислювати ставки на основі ключових факторів, включаючи минулу ефективність та відсоток, а також відсоток від найменших та середніх витрат. Звідси робот швидкості обирає відповідного перевізника. Результатом може бути значна економія без зниження продуктивності.

Портал перевізників - це веб-рішення, яке дозволяє перевізникам-партнерам краще управляти перевезеннями своїх клієнтів за допомогою обміну поточною



інформацією, яку обидві сторони потребують, щоб бути в кращому випадку. Ця інформація може включати відповідь на замовлення / тендери, оновлення статусу відвантаження, завантаження документів, пошук вантажів поблизу, перегляд вантажів, що вже відповідають, виставлення рахунків та інші операції між вантажовідправниками та перевізниками.

Покращене управління перевезеннями - це глобальна діяльність. Щоб посправжньому використати переваги передової системи управління транспортом (TMS), такої як платформа управління транспортом Mercury Gate, вам потрібен глобальний необмежений доступ. Mercury Gate пропонує широкі мобільні функції через свої веб-сайти та хмарні віджети для забезпечення безперебійного управління.

За допомогою мобільного додатка перевізника / водія користувачі можуть відстежувати стан відвантаження та втручатися з будь-якого пристрою в будь-який час, коли необхідно керувати винятками вручну. Портали постачальників, перевізників та клієнтів Mercury Gate надають надійні мобільні можливості для цілодобового використання та зменшення ризиків та руху.

Мінімізація або навіть усунення більшість інформаційних прогалин у вашому транспортному ланцюжку постачання є можливим, використовуючи розширені можливості мобільності платформи Mercury Gate.

Віддалені можливості особливо цінні для вантажовідправників, які з'єднуються з меншими перевізниками, яким бракує систем електронного обміну даними (EDI). Не кожен має таку здатність; уникаючи тих, хто не має EDI, відчужує більшість місцевих, менших перевізників. Mercury Gate дає можливість уникнути цієї проблеми, підключившись безпосередньо до перевізників будь-якого розміру через Інтернет. Надсилання та отримання відповіді на тендерні запити, використання більшої видимості завдяки статусу перевезень під час транзиту від перевезення до доставки та забезпечуйте чіткі, стислі повідомлення з будь-якого місця.

Отже, порівняємо та проаналізуємо вигідність впровадження системи Mercury Gate. Розглянемо можливості, які надаються обома системами (Табл 3.3).

Таблиця 3.3 – Можливості CRM-систем

Mercury Gate	PCS Express Online
Зниження вантажних тарифів та зборів, не жертвуючи послугами	Візуальне планування вантажів, що дає можливість бачити усі потреби та зменшувати кінцеві милі.
Справжні мультимодальні рейтингові дані та управління, що оптимізують заощадження	Автоматизація графіку прийому та доставки вантажів, що надходять між постачальниками та вантажовідправниками або відправляються між вантажовідправником та замовниками вантажовідправників.
Спеціальні можливості управління перевізником для виняткової продуктивності	Функціональність управління автопарком для вантажовідправників, що використовують суміш загальних перевізників та приватних / спеціальних флотів, вбудованих в комплексну програму PCS Shipper TMS.
Потужна автоматизація управління автопарком	Мінімізація порожніх миль та зменшення витрат на паливо
Оцінка перевізників за допомогою автоматизованих логістичних показників	Настроювані поля для розміщення більшості фінансових стратегій
Вдосконалена прогнозована аналітика для отримання найвищих результатів перевезень вантажів	Аудиторські записи всіх операцій
Автоматизоване бронювання тендерів на вантаж	Створення бази даних про вантажні перевезення, що охоплюють усі види транспорту та всі їхні бізнес-одиниці.
Динамічна диспетчерська система, що допомагає контролювати перевезення вантажу 24/7	
TMS Mobility - Автоматизація управління транспортом з будь-якого місця та в будь-який час	
Планування вантажів враховує всі аспекти, включаючи вагу, розміри, щільність, обмеження штабельності та обмеження сумісності.	
Наявність мобільного додатку	

CRM-система Mercury Gate є більш сучасною та має велику кількість переваг над PCS Express Online. Mercury Gate дає своїм клієнтам більше можливостей для аналітики, планування та контролю перевезень. На відміну від

PCS Express Online система не дає збоїв, які завдають компанії збитків, оскільки уповільнюють процес роботи усіх департаментів компанії.

Великою перевагою Mercury Gate є також мобільний додаток, який дає можливість контролювати процес доставки 24 години на добу. Перевізник встановлює даний додаток на смартфон і компанія-брокер має можливість відслідковувати локацію вантажу під час перевезення та час прибуття на завантаження чи розвантаження. Дана функція дає можливість зменшення витрат компанії на працівників Tracking Department (Департамент відстеження та контролю вантажів), оскільки при її наявності штат працівників даного департаменту можна скоротити.

Наприклад:

Для контролю доставки 300 вантажів на день при роботі у системі PCS Express Online потрібно 10 працівників Департаменту контролю вантажів. Заробітня плата одного працівника даного департаменту становить 900 дол. США на місяць. Звідси слідує, що на місяць компанія витратить  $900 \times 10 = 9\,000$  дол. США, а на рік  $9\,000 \times 12 = 108\,000$  дол. США.

При використанні системи Mercury Gate завдяки її спеціальним можливостям, що спрощують процес контролю доставок 300 вантажів може проконтролювати 5 працівників, як наслідок – витрати компанії зменшуються вдвічі.

Таблиця 3.4 – Порівняння показників двох систем

	Mercury Gate	PCS Express Online
Кількість вантажів, які необхідно контролювати	300	300
Кількість працівників, що виконують дану функцію	5	10
Витрати на контроль перевезення на 1 рік	54 000 дол. США	108 000 дол. США

На відміну від PCS Express Online система Mercury Gate швидко діджиталізує усі необхідні документи для організації перевезень. Це дає можливість прискорити організацію перевезень брокером. Перевізник швидко

отримує контракт, що генерується системою Mercury Gate. PCS Express Online також діджиталізує документацію для перевезень, але це відбувається набагато повільніше, документи містять менше інформації про вантаж та мають гіршу якість. Для порівняння див. Додаток 5 та Додаток 6.

Найбільшою перевагою Mercury Gate є її вартість. Система коштує 40 000 дол. США та не потребує щомісячної плати за акаунт кожного працівника компанії. PCS Express Online коштує 50 000 дол. США і 200 дол. США щомісячно за акаунт кожного користувача.

Отже, за використання PCS Express Online компанія «Everest Transportation Systems», яка налічує 200 працівників сплачує:  $200 \times 200 = 40\,000$  дол. США на місяць та  $40\,000 \times 12 = 480\,000$  дол. США на рік.

Враховуючи, що спектр послуг компанії розширюється, кількість працівників збільшуватиметься, тому використання PCS Express Online буде не вигідним.

Основні переваги запровадження CRM-системи Mercury Gate розглянемо на рис. 3.7.

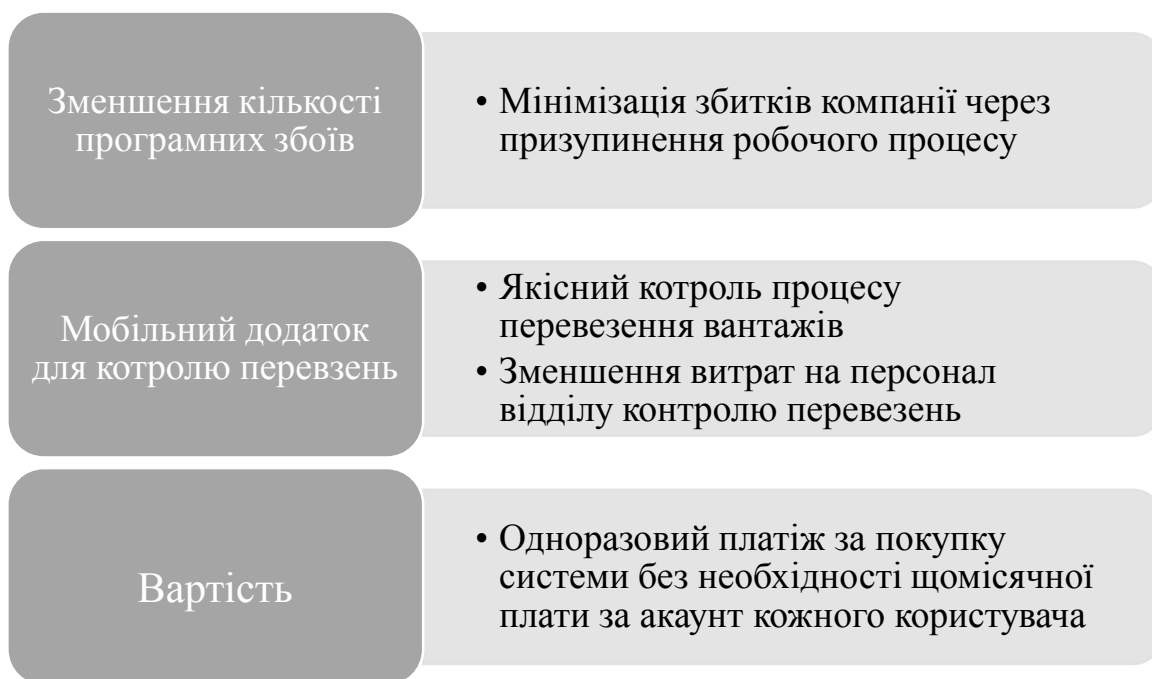


Рисунок 3.7 - Основні переваги CRM-системи Mercury Gate

### 3.4 Висновки до розділу 3

В епоху цифрової економіки комунікація переходить в електронний вимір не лише у зв'язку «підприємство–споживач», а і усередині бізнесу. Вдалим рішенням щодо поєднання зовнішнього комунікаційного середовища із внутрішніми інформаційними зв'язками є впровадження CRM–системи, що спрямована на оптимізацію більшості бізнес-процесів на підприємстві, в установі чи організації. Наразі надзвичайно динамічно розвиваються маркетингові аспекти інтеграції CRM–систем (в контексті «лійок продажу», генерування «лідів» та підтримки споживачів загалом), а також проектного управління (контроль за витратами часу та ресурсів, автоматизовані проектні моделі, зокрема графіки Ганта тощо). Однак часто наявний спротив персоналу впровадженню інновацій цього роду, а також оптимальному вибору конкретної платформи та модульного набору для відповідної трансформації бізнес-процесів компанії, що зумовлює актуальність обраної проблематики.

CRM–технологія, що об'єднує маркетинг та продажі. Дуже часто ці два відділи борються за головну роль, проте по суті найголовнішим є ефективність бізнесу. Саме тому складається враження, що маркетингологи та менеджери з продажів розмовляють різними мовами, адже перебувають на різних технологічних платформах і працюють у різних інформаційних середовищах, де не перетинаються один з одним. Кожен з них має свої цілі, завдання, інструменти, а отже, не знає, чим займається сусідній відділ. Отож, для того, щоб управління маркетингом та продажами побудувати таким чином, щоб ефективність була спільною, насамперед потрібно забезпечити єдиний інформаційний простір. Упровадивши CRM–систему в роботу відділів маркетингу та продажу, можна об'єднати не лише ці два відділи для цілеспрямованої праці, а й ефективно узгодити роботу всіх служб.

Впровадження CRM-системи Mercury Gate надасть компанії «Everest Transportation Systems» можливість зменшити витрати на організацію та

перевезення вантажів завдяки оцінюванню та оптимізації кожного етапу. Дана система дає можливість використання передових стратегій планування, консолідації, організації та контролю перевезень.

Найкращі експедитори покладаються на MercuryGate для планування та управління вантажними перевезеннями повітряним транспортом, вантажним транспортом (TL), вантажем, меншим за вантажний транспорт (LTL), посилкою, залізницею, інтермодальним транспортом та океаном. Здатність MercuryGate обробляти складні маршрути означає, що експедитори можуть впевнено забезпечувати справжню доставку від дверей до дверей з ефективністю та точністю. MercuryGate надає експедиторам можливість зробити комплекс простим, починаючи від торгів вантажем перевізникам, відстежуючи ці вантажі та забезпечуючи видимість для клієнтів, до розширеного розрахунку рахунків-фактур.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

В даній роботі були розглянуті питання, що стосуються організації перевезень в міжнародному та внутрішньому сполученні. Також було досліджено сутність транспортної логістики як виду логістичної діяльності. В ході роботи було визначено, що ефективні транспортні системи забезпечують економічні та соціальні можливості та переваги, такі як краща доступність до ринків, зайнятість та додаткові інвестиції, до того ж транспорт впливає на такі економічні фактори як географічна спеціалізація, масштаб і сфера виробництва, посилена конкуренція, підвищена вартість землі.

Станом на сьогоднішній момент, стан сучасного ринку транспортних послуг можна назвати відносно стабільним, але через 10 років ситуація докорінним чином може зміниться. Науково – технічний прогрес призводить до поступової реорганізації системи транспортних послуг у зв'язку із зміною пріоритетів у світовій транспортній системі. З причини того, що з плином часу змінюються ролі провідних типів та систем транспортування товарів, послуг та людей, змінюється роль та значення окремих різновидів транспортних послуг, що надаються.

Розвиток світової економіки характеризується процесами глобалізації та регіоналізації. Глобалізація визначається як формування всеохоплюючої системи взаємозв'язків між елементами світового господарства, в першу чергу транснаціональними корпораціями (ТНК), внаслідок часткової втрати державними кордонами бар'єрної функції. У контексті глобалізації ринку транспортних послуг, глобалізацію визначають як створення єдиної загальносвітової транспортної системи, що спроможна задовольняти потреби в перевезенні вантажів та пасажирів з будь-якої точки світу в будь-яку іншу без скільки-небудь суттєвого впливу на цей процес національних кордонів. В умовах глобалізації зростає взаємозалежність національних економік, розвивається та поширюється міжнародна торгівля, зростає кількість міжнародних виробничих

компаній, розширюється міжнародний потік капіталу у вигляді прямих інвестицій, збільшується кількість придбань та злиття підприємств, розвиваються глобальні системи транспорту і комунікацій.

У теоретичній частині було визначено, що брокерська діяльність у сфері логістики набирає обертів та розширює спектр послуг.

Сучасний світовий ринок транспортних послуг є складним структурованим комплексом, який охоплює транспортні перевезення абсолютно всіх країн світу та забезпечує безперервне функціонування міжнародного товарообороту та перевезень.

Спонукальним мотивом до координації й інтеграції в логістичному ланцюжку розподілу служить підвищення загальної конкурентоздатності. Це обумовлено тим, що співробітництво:

По-перше, веде до скорочення ризику і значному ростові ефективності усього логістичного процесу. Для встановлення тісної взаємодії потрібний добре налагоджений обмін інформацією між ключовими учасниками. Причому він не повинний обмежуватися лише зведеннями про угоди, що укладаються. Не менш важливо, щоб фірми поділялися один з одним стратегічною інформацією, на основі якої вони могли б будувати спільні плани. Відповідно до цієї ідеї, співробітництво в області інформаційного обміну допомагає фірмам робити те, що потрібно, причому швидше і краще.

По-друге, запобігає непродуктивним витратам, дублювання дій. Великі обсяги запасів, характерні для традиційних каналів розподілу, сполучені з високим ризиком. Інформаційний обмін і спільне планування сприяють усуненню (або ,принаймні, скороченню) такого ризику, зв'язаного з невиправданим завищенням рівня запасів. Фактично, при добре налагодженому інформаційному обміні і правильному використанні цієї інформації від більшої частини запасів на проміжних ділянках каналу — між завершенням виробництва і споживачем — можна позбутися.

Значна кількість різноманітних посередників в розподільній мережі обумовлює значні проблеми в галузі прийняття ефективних рішень. Основна



проблема стосується узгодження локальних завдань і цілей посередників зі стратегічними цілями підприємства виробника. Крім того, в кожній функціональній групі посередників теж є свої складні взаємовідносини.

Основними перевагами користування послугами, які надають брокерські логістичні компанії є вигідні ціни на перевезення вантажу та економія часу, витраченого на пошук перевізника, оформлення необхідної документації, вибір найвигіднішого типу перевезення, складання маршруту перевезення та контроль всього процесу доставки вантажу.

Аналізуючи логістичну діяльність брокерської логістичної компанії «Everest Transportation Systems» було визначено, що «Everest Transportation Systems» є молодого компанією, що стрімко розвивається. Підприємство надає своїм клієнтам широкий спектр послуг, а саме: автомобільні вантажні перевезення, перевезення вантажів морським транспортом, залізничні вантажні перевезення, складська логістика, митно-брокерські послуги; комплекс експортно-імпортних операцій, що дає змогу привабити значну частину клієнтів, а також по максимуму використовувати свої потужності. Також компанія має зростаючі логістичні показники і за рахунок додаткових можливостей залучає велику кількість клієнтів та використовує свої логістичні потужності по максимуму.

У практичній частині було запропоновано впровадження CRM-системи Mercury Gate, оскільки на даний момент компанія «Everest Transportation Systems» використовує іншу менш сучасну та ефективну систему обліку клієнтів. Було проаналізовано переваги CRM-системи Mercury Gate, визначено вартість її впровадження та проаналізовано усі переваги даної пропозиції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Everest Transportation Systems [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.everest-ts.com/ltl/>
2. Ballou R. Business Logistics Management/ - New Lersy (USA): Englewood Clifs, PrenticeHall. Inc.. 1992. - 445 p. с.190
3. Clifford L. Developing a Strategy for Outsourcing // Logistics Management and Distribution Report. - 2005. -- № 6. - Volume 40. - pp. 7-15.
4. Foster T.A., Armstrong R. Top 25 Third Party Logistics Providers Extend Their Global Reach // Global Logistics Supply Chain Strategies. - 2004: May. - pp. 2-11.
5. Logistics Services: An Overview of the Global Market and Potential Effects of Removing Trade Impediments // Report of the U.S. International Trade Comission. - May 2005. - pp. 1-5.
6. Warehousing in North America - 2007. - NY, 2007. - 125 p.
7. Ананко І.М. Оцінка ефективності функціонування логістичних систем на аТП / І.М. Ананко // Економіка транспортного комплексу. - 2014. - №24. - с. 125-138
8. Анастасія Міщенко. Засоби державного регулювання і контролю за автомобільними перевезеннями / А. Міщенко // Юридична Україна – 2015. – № 12. – С. 55–60.
9. Антощук С., Фомін О. Модель маркетингу, яка керується даними // Маркетинг і цифрові технології, Том 1, вип. 2., – Одеса, – 2017. – С. 92–102. 85
10. Бакаєв О.О, Пирожков С.І., Ревенко В.Л. Міжнародні транспортні коридори – особливий пріоритет України на шляху інтеграції у світову економічну систему. // Стратегічна панорама. –2020. –№ 1-2.
11. Висоцька М. Є. Застосування CRM-системи в процесі прийняття управлінських рішень на виробничому підприємстві [Електронний ресурс] / М.

Є. Висоцька. - Х. : Інфодиск, 2013. - 1 електрон. опт. диск (CD-ROM), 12 см. - Систем. вимоги: Pentium; 32 Мб RAM ; CD-ROM Windows 98/2000/NT/XP. - Назва з титул. екрану.

12. Воротіна Л. І. Раціональні управлінські рішення як ресурс підвищення ефективності операційної діяльності підприємства / Л. І. Воротіна, А. С. Пятигін // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - №10(136). - С. 90-94.

13. Гончар Л.А., Козлов А.П. Комерційна логістика: дослідження, ефективність, оцінка/Л.А. Гончар та А.П. Козлов // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2010. - №1. Т.2. - С. 51-58.

14. Дахно І.І., Бовтрук Ю.А. Міжнародна економіка. – К.: МАУП, 2012.

15. Денисенко М.П. Організація та проектування логістичних систем. Підручник/за ред. проф. М.П. Денисенка, проф. П.Р. Лековця, проф. Л. І. Михайлової. - К.: Центр учбової літератури, 2020. - 336 с.

16. Дикань В.В. Залучення інвестицій у розвиток міжнародних транспортних коридорів // Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць. Вип.5-6. – Харків: УкрДАЗТ, 2014. – С.196-199.

17. Дудар Т.Г., Волошин Р.В. Основи логістики. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 176 с.

18. Жук Ю. О. Система показників ефективності логістичного управління підприємствами готельного господарства / Ю. О. Жук // Економічний простір. - 2013. - № 71. - С. 162-172.

19. Заблоцька Р.О. Світовий ринок послуг: Навч. посіб. / Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка; Інститут міжнародних відносин. - К. : ІМВ, 2012. - 268 с.

20. Кальченко А.Г. Логістика: Підручник/ А.Г. Кальченко. - К.:КНЕУ, 2003. - 284 с

21. Колодка Я.В. Особливості та оптимізація логістичних систем підприємств сільськогосподарської галузі / Я.В. Колодка // Інноваційна економіка. - 2014. - №2. - с.131-136

22. Кочубей Д. В. Оцінка ефекту від впровадження логістичних інформаційних систем / Д. В. Кочубей // Бізнес Інформ. - 2014. - № 6. - С. 228-232
23. Легкий О. А., Сохацька О. М. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату / Маркетинг і цифрові технології. Том 1, вип. 2., – Одеса, 2017. – С. 4–31.
24. Лемеш І.О. Сутність логістичної системи та її функціональна значущість на підприємстві в системі прийняття управлінських рішень / І.О. Лемеш // Управління розвитком. - 2013. - №1 (141) . - 96-98.
25. Логистика: Учебник для вузов/ Под ред. Аникина Б.А. - М.: ИНФРА-М, 2005
26. Марцінковська О. Б. Сучасні підходи до управління командами в контексті реалізації проекту // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил. – 2016. – № 21. – С. 102–108.
27. Міжнародна економіка: Підручник / А.П. Румянцева. - К. : Знання-Пресс, 2013. - 447 с.
28. Міжнародна економіка: Підручник / А.П. Румянцева. - К. : Знання-Пресс, 2013. - 447 с
29. Мірошникова Є. Д., Птащенко О. В. Побудова CRM–системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: наук. Журнал. Вип. 6 (230). – Сєверодонецьк., СУНУ, 2016. – С. 108–116
30. Мішеніна Н. В., Туренко Ю.О. Логістичний підхід в управлінні витратами виробничої системи підприємства: стратегічні орієнтири / Н.В. Мішеніна, Ю.О. Туренко // Вісник Сумського національного аграрного університету: серія "Економіка та менеджмент". - 2015. - №5 (64). - с.89-92
31. Міщенко А. В. Актуальні проблеми правового регулювання ринку транспортних послуг в Україні / А. В. Міщенко // Державне регулювання економічних відносин: розвиток законодавства та проблеми правозастосування

у господарських спорах, 16-17 квітня 2008 р.: Матеріали наук.-практ. конф-ції – Львів, 2018. – С. 558-566

32. Міщенко А. В. Історичне місце і функції перевезень в структурі економіки України / А. В. Міщенко // Проблеми законності: Республ. міжвід. наук. зб. – Х., 2016. – Вип. 84. – С. 19–25.

33. Міщенко А. В. Правова природа договору перевезення вантажів / А. В. Міщенко // Проблеми законності: Республ. міжвід. наук. зб. – Х., 2016. – Вип. 80. – С. 59 – 64.

34. Науковий журнал «Логістика: теорія і практика» Луцького національного технічного університету. - №1. - Луцьк, 2011. [Електронний ресурс]/ Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/2012/iem/zharkova/library/126.pdf>

35. Неруш Ю.М. Логістика. Учебник.- М.: МГИМО ,2006.

36. Окландер М. А. Сутність та фактори впливу на рекламну стратегію // Бізнес Інформ. – 2017. – № 1. – С. 342–346.

37. Павлова И. В. Проблемные аспекты управленческого учета и пути их решения / И. В. Павлова, Т. С. Земелева. - Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15\\_DNI\\_2008/Economics/32717.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_DNI_2008/Economics/32717.doc.htm)

38. Питуляк Н. С. Логістична система – основа підвищення ефективності функціонування підприємств сфери послуг / Н. С. Питуляк // Інноваційна економіка. - 2013. - № 6. - С. 218-221.

39. Попова Л. Л. Наукові підходи до питання про сутність управлінських рішень / Л. Л. Попова // Збірник наукових праць Української академії державного управління при Президентіві України. - 2012. - № 2. - С. 38-46.

40. Рогач О.І., Шнирков О.І. Транснаціоналізація світового господарства та перехідні економіки: [Навч. посібник] / Київський ун-т ім. Тараса Шевченка. - К. : Вид. центр "Київський ун-т", 2019. - 302 с.

41. Родимченко А. О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи / А. О. Родимченко // Бізнес Інформ. - 2014. - № 4. - С. 45-49.

42. Родников А.Н. ЛОгистика: терминологический словарь. 2е изд, исправленное и дополненное - М: ИНФРА-М, 2000.-352 с 100, с. 23
43. Румянцев А.П. Економічна інтеграція в сучасному світі. - К.: Либідь, 2014. - 254 с.
44. Сметаніна А. В. Взаємодія служби логістики із суміжними структурними підрозділами / А. В. Сметаніна // Управління розвитком. - 2014. - № 1. - С. 143-145.
45. Семенов А.И., Сергеев В.И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов: Издательство: СПб.: Издательство «Союз», 2003.
46. Татарникова А. А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии / А. А. Татарникова. - М. : ИНЭ, 2020. - 243 с.
47. Шевчун М. Б. Особливості управління логістичними процесами на торговельних підприємствах / М. Б. Шевчун // Сталий розвиток економіки. - 2013. - № 3. - С. 353-356.

# Додаток А

## Загальний вигляд CRM-системи PCS Express Office

Express - Everest Transportation Systems, LLC

FILE HOME LAYOUTS LISTS DISPATCH ACCOUNTING IMAGING

Dispatch Manager

Truckloads Available

Load No	PU Date F	PU Time F	PU Time T	Shipper	Ship City	Ship St	Ship Zip	Del Date F	Del Time F	Del Time T	Consignee	Cons City	Cons St	Cons Zip	Act Wgt	Miles	Customer	Cust
232026	5/27/21	15:00	15:00	SHEARERS-BURLINGT	BURLINGTON	IA	52601	6/3/21	12:00	12:00	C&S Hammond	Hammond	LA	70401	29503	3051	Shearer's Foods, LLC	9900298
233140	5/28/21			Wando Terminal	MT Pleasant	SC	29464	6/2/21			CFS Enterprise	Charlotte	NC	28208	45075	215	w/geochem International	WN003
231899	5/28/21	13:00	13:00	Ozburn Hesser	CARSON/GAD WHS	CA	90745	6/1/21	09:00	09:00	Anheuser-Busch Sales D	RENTON	WA	98057	44000	1137	ABInBev	2657619
232476	5/28/21	15:00	15:00	SHEARERS-BURLINGT	BURLINGTON	IA	52601	6/3/21	22:00	22:00	GOLUB CORP SCHENE	Schenectady	NY	12306	30846	2276	Shearer's Foods, LLC	9900300
231763	5/30/21	14:00	14:00	BRWY - Fort Collins	Fort Collins	CO	80524	6/1/21	13:00	13:00	BRWY - Portland DC	Portland	OR	97230	44000	1160	ABInBev	2658072
229512	5/31/21			THE AMERICAN BOTTL	VICTORVILLE	CA	92394	6/2/21	07:00	09:00	SWIRE FRUITLAND ID	FRUITLAND	ID	83619	40488	786	Swire Coca-Cola USA	1254277
233967	5/31/21			5380 US DC NW WORL	VIRGINIA BEACH	VA	23455	6/2/21			COSTCO WHOLESale	VAN BUREN TWP	MI	48111	41000	710	Nestle Waters North Ame	T814391
233883	5/31/21			BRWY - Williamsburg	Williamsburg	VA	23185	6/1/21			Virginia Eagle Dist Co Llc	SPRINGFIELD	VA	22151	44000	206	ABInBev	2663341
234074	5/31/21			BRWY - Baldwinsville	Baldwinsville	NY	13027	6/1/21			Petipren Inc	CLINTON TOWNSH	MI	48036	44000	516	ABInBev	2663121
234136	5/31/21			BRWY - Baldwinsville	Baldwinsville	NY	13027	6/1/21			West Side Beer Dist.	Romulus	MI	48174	44000	486	ABInBev	2663121
234671	5/31/21			BRWY - Catersville	Catersville	GA	30121	6/1/21			Lakeshore Beverage	Arlington Heights	IL	60005	44000	654	ABInBev	2662644
227867	5/31/21	00:01	23:59	WF10 US PL NW HOLL	HOLLIS CENTER	ME	04042	6/1/21	18:00	18:00	MCLANE - Jessup	Jessup	PA	18434	45000	391	Nestle Waters North Ame	T814956

Truckloads Enroute

Load No	Comments	LA	Delivered By	PU Date F	PU Time F	PU Time T	Shipper	Ship City	Ship St	Del Date F	Del Time F	Del Time T	Consignee	Cons City	Cons St	Customer	Cust R
216470	ACCIDENT	2	Oa Transportation Llc	2/8/21	18:00	18:00	BRWY - Granite City	Granite City	IL	2/18/21	18:45	18:45	Parallel Products	Louisville	KY	ABInBev	26207296
217380	CLAIM	6	IRON TRANSPORT LLC	2/12/21	11:30	11:30	SWIRE BELLEVUE	BELLEVUE	WA	2/15/21	07:00	07:00	SWIRE DENVER (STAP DENVER	STAP DENVER	CO	Swire Coca-Cola USA	121221632
217348	ACCIDENT	5	Iceland Transport Inc	2/12/21	16:00	16:00	BRWY - Baldwinsville	Baldwinsville	NY	2/13/21	06:00	06:00	Penn Beer Sales and Ser	HATFIELD	PA	ABInBev	26276404
219322	CLAIM	9	Pro Savvy Logistics Inc	2/19/21	15:00	20:00	Giorgio Fresh Co. Chest	Toughkenannon	PA	2/21/21	10:00	10:00	Kroger - Memphis	Memphis	TN	Giorgio Foods Xpress, Llc	5290813
220062		5	Globaltranz Enterprises In	3/1/21	08:00	15:00	Traco Packaging	Drem	UT	3/5/21	08:00	16:00	Armada Nutrition	Spring Hill	TN	Pinova Nagase Group C	224601-71
221874	DONT TRACK	1	Pride Transport Services	4/1/21	16:00	16:00	SWIRE DENVER (York)	Denver	CO	4/2/21	07:00	13:00	HIGH COUNTRY MISSC	Missoula	MT	Swire Coca-Cola USA	122594379
234636	BOUNCE	1	Everest Transit Inc	4/2/21	08:00	15:00	Everest Transit	Franklin Park	IL	4/2/21	08:00	15:00	American Freedom	Arlington Heights	IL	Renevance Inc	
234412	CANCELLED			4/6/21	11:00	12:00	Pet supplies plus Semo	Seymour	IN	4/7/21	08:00	08:00	Dagton height - Springfiel	Stratford	MO	Pet Supplies Plus	814198996
226397	CANCELLED			4/23/21	12:00	12:00	BRWY - Fort Collins	Fort Collins	CO	4/25/21	00:01	23:59	BRWY - Jacksonville	Jacksonville	FL	ABInBev	26498951
228114		1	INDIANA FREIGHT MAN	4/26/21			TF Logistics	Indianapolis	IN	4/27/21			TF Logistics	Indianapolis	IN	Nestle Waters North Ame	
227863	DONT TRACK	7	Regan Force Llc	4/26/21	00:01	23:59	WF10 US PL NW HOLL	HOLLIS CENTER	ME	5/5/21	08:00	08:00	WW4L US DC NW NEP	PORTLAND	ME	Nestle Waters North Ame	T81501931
225251	04/21 0800	1	Echo Global Logistics	4/27/21			5998 US DC NW MAER	LINDEN	NJ	4/28/21			LIBERTY USA A DIV OF	WEST MIFLIN	PA	Nestle Waters North Ame	T81436821

Load: 234074 TL

234074 Ready

Stop	No	Av	Thru	From	To	Appt	Appt Ref	Shipper	Address	City	St	Zip	Z	MI	Reference
Shipper	1	5/31	5/31			Y		BRWY - Baldwinsville	2780 BRUNDAGE RD	Baldwinsville	NY	13027	NE		26631214
Consignee	2	6/1	6/1			Y		Petipren Inc	44500 N GROESBEC	CLINTON TOWNS	MI	48036	Z4		26631214

Bill To: ABInBev  
One Busch Place  
St Louis, MO 63118  
314-577-2000  
Reference: 26631214

Bill Miles: 516  
Release: 05/27/2021  
Type: Truckload  
Trailer: VR  
Temp:  
Seal No: P  
Pallets: 0 Exch

Salesman: Krasnopolskiy, Lev  
Notes: MARY dry  
THE DELIVERY APPOINTMENT IS SET BY THE CUSTOMER AND CAN NOT BE CHANGED  
ALL DRIVERS WILL NEED SOME SORT OF FACE COVERING WHEN ENTERING THE BREWERIES

Disp Pay: 1200.00  
Acc Pay:  
Comment:  
Broadcast Notes:

Commodity	Ref	Desc	Wgt	Pcs	Spc	Notes	Accessorial	Ref	Rate	Units	Amt	Pay	App	Notes
Beer			44000	0	0	WILL BE SCALED								

Posted By	Type	Date	Time	LA	Notes
MARY	LN	05/27/21	15:40		Rev Change: 1062.01 - 933.96
MARY	LN	05/27/21	15:40		"Stop data modified" Available From - Original: 05/13/2021 NEW: 05/01/2021
MARY	LN	05/27/21	15:39		"Stop data modified" Available From - Original: 05/12/2021 NEW: 05/31/2021

Booked	Current	Value	Pieces	Space	Act Wgt	Bill Wgt	Rate By	Rate	Fit Rev	Acc Rev	Total Rev	Discount	Inv No	Inv Date
IRINA	MARY	0	0.00	0.00	44000	44000	Miles	1.81	933.96	0.00	933.96	0.00		

## Додаток Б

# Інформація про вантаж, яку відображає CRM-система PCS Express Office

 LOGISTICS CJ Logistics America ezVision Operations

EVTS | Logi

Respond By	Load	Origin City	Origin State	Pickup Range	Destination City	Destination State	Delivery Range	Current Bid	Lowest Bid	Book-It-Now	Number of Stops	Load Owner	Equipment
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966791</a>	BETHLEHEM	PA	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	MONTGOMERY	NY	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966799</a>	BETHLEHEM	PA	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	MONTGOMERY	NY	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966800</a>	BETHLEHEM	PA	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	MONTGOMERY	NY	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966725</a>	CHICAGO	IL	06/04/2021 00:00-23:59 EDT	PUYALLUP	WA	06/08/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53966789</a>	BETHLEHEM	PA	06/01/2021 00:00-23:59 EDT	BALDWINSVILLE	NY	06/01/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53966789</a>	CHICAGO	IL	06/01/2021 00:00-23:59 EDT	ATLANTA	GA	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53966798</a>	BETHLEHEM	PA	06/04/2021 00:00-23:59 EDT	BALDWINSVILLE	NY	06/06/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53971881</a>	DES PLAINES	IL	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	OAK CREEK	WI	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53973940</a>	LEBANON	TN	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	Nazareth	PA	06/04/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53973965</a>	MADISON	WI	06/07/2021 00:00-23:59 EDT	Rochester	MN	06/08/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53973966</a>	MADISON	WI	06/07/2021 00:00-23:59 EDT	Rochester	MN	06/08/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 12:01 Eastern Time	<a href="#">53973967</a>	MADISON	WI	06/07/2021 00:00-23:59 EDT	Rochester	MN	06/08/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 15:15 Eastern Time	<a href="#">53966812</a>	BETHLEHEM	PA	06/04/2021 00:00-23:59 EDT	CONTOOCCOOK	NH	06/06/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 15:15 Eastern Time	<a href="#">53967993</a>	ROMEIOVILLE	IL	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	STURTEVANT	WI	06/03/2021 23:00-06/04/2021 01:30 EDT	+			3	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 15:15 Eastern Time	<a href="#">53968376</a>	SEAFORD	DE	05/28/2021 00:00-23:59 EDT	Nazareth	PA	06/01/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 15:15 Eastern Time	<a href="#">53971979</a>	Roseland	NJ	06/01/2021 00:00-23:59 EDT	LAUREL	MD	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 15:15 Eastern Time	<a href="#">53972776</a>	PERRIS	CA	06/03/2021 00:00-23:59 EDT	CASA GRANDE	AZ	06/04/2021 00:00-23:59 EDT	+			2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu

**Carrier Manage Loads**

First Pickup Between:  To:

Status:  Reference:  POD Received:

Load	PRO	Status	First Pick-up	Last Drop
0 Loads displayed.				

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.



# Додаток В

## Загальний вигляд CRM-системи Mercury Gate

**CJ LOGISTICS** CJ Logistics America ezVision Operations EVTS | L

Respond By	Load	Origin City	Origin State	Pickup Range	Destination City	Destination State	Delivery Range	Current Bid	Lowest Bid Book It	Now	Number of Stops	Load Owner	Equipment
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966791</a>	BETHLEHEM	PA	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	MONTGOMERY	NY	06/03/2021 00:00-23:59 EDT				2	CJ Logistics America ezVision Operations	aaron.zhu
06/02/2021 11:59 Eastern Time	<a href="#">53966799</a>	BETHLEHEM	PA	06/02/2021 00:00-23:59 EDT	MONTGOMERY	NY	06/03/2021 00:00-23:59 EDT				2	CJ Logistics America ezVision Operations	

**Carrier Manage Loads**

Load: 53970034  
Status: In Transit

Addresses	First Pickup	Last Drop	Bill To
B&G FOODS - C/O CJ LOGISTICS 500 S Pinnacle Dr ROMEDEVILLE, IL 60446 US	SAM'S CLUB DC 6496 233 S 42ND ST KANSAS CITY, KS 66106 US	CJ LOGISTICS AMERICA, LLC 1750 S Wolf Rd Des Plaines, IL 60018-1949 US	

**Plan**

Event #1: Pickup	Status
<b>Location:</b> B&G FOODS - C/O CJ LOGISTICS 500 S Pinnacle Dr ROMEDEVILLE, IL 60446 US <b>Shipments:</b> 00105CD06086923 (Customer Reference Number), 14.604 lb BOL: 00105CD06086923 Delivery Appointment: 06/01/2021 20:00 PO Number: 1072529085 PRO: 53966791 PRO: 53970034	Completed <a href="#">update</a> <a href="#">history</a> Target Date: 05/28/2021 00:00 - 05/28/2021 00:00 Appt Date: 05/29/2021 13:00 - 05/29/2021 13:00 Actual Date: 05/29/2021 16:37 Notes: <a href="#">Add</a>

Event #2: Drop	Status
<b>Location:</b> SAM'S CLUB DC 6496 233 S 42ND ST KANSAS CITY, KS 66106 US <b>Shipments:</b> 00105CD06086923 (Customer Reference Number), 14.604 lb BOL: 00105CD06086923 Delivery Appointment: 06/01/2021 20:00 PO Number: 1072529085 PRO: 53966791 PRO: 53970034	Pending <a href="#">update</a> <a href="#">history</a> Target Date: 06/01/2021 00:00 - 06/01/2021 00:00 Appt Date: 06/01/2021 20:00 - 06/01/2021 20:00 <a href="#">update</a> Current Estimate: 05/29/2021 23:50 Notes: <a href="#">Add</a> POD: <a href="#">No POD Information</a>

**Items**

Item ID	HazMat	Class	NMFC	Weight	Qty	Len x Width x Hght	Description
81500431	no	85.0		1932.0 lb	4.0		TN 256CT ALM PCN CSH 240Z 1PLT
85244755A	no	85.0		12672.0 lb	1440.0		LS PEAS 8PK 150Z 8CN

## Додаток Г

### Інформація про вантаж, яку відображає CRM-система Mercury Gate



Everest Transportation Systems, LLC  
 1560 Sherman Ave. Suite 1260  
 Evanston, IL 60201  
 MC: 893272 P: 3124231895 F: 3124231897

LOAD NUMBER  
**234129**  
 5/30/2021

#### DISPATCH CONFIRMATION

Carrier: <b>Kolovrat Express, Inc.</b> Bloomington, IL	MCID: <b>976349</b>	Driver: <b>Alex</b>
Ph/Fax: <b>630-765-7874</b> 708-701-08-82 630-765-7874	Reference: <b>224 2429004</b>	Cell: <b>786 222 02 09</b>
Attn: <b>Jason</b>	Trailer:	Truck: <b>16</b>

Load Info	The Following Pay Is Authorized For This Load				
Pieces: <b>0</b>	Miles: <b>817</b>	Pay Code	Pay Type	Rate	Total
Space: <b>0</b>	Pallets:	Load	Flat	2,800.00	2,800.00
Act Wgt: <b>25000</b>	Type: <b>Truckload</b>			Total	2,800.00
As Wgt: <b>25000</b>	Trailer: <b>53' Van</b>				

Stop	From	To	Name Address	City Phone	St Zip	Ref Contact	Appt Appt Ref
1	PU	5/28 07:00	5/28 09:00	Dollar General Distribution Center 4101 Lakeshore Pkwy	Bessemer 205-497-6800	AL 35022	No

Notes **\*POWER ONLY NEEDED TO PICK UP THE TRAILER IN BESSEMER, AL\***  
**\*LOADS STRAPS ARE REQUIRED\***

Directions Driver **MUST** have BOL printed prior to pick up.  
 All stores he picked up the rolltainers from **MUST** be written on the BOL in the following format: store #, number of rolltainers driver picked and warehouse manager name and signature.  
 If there is anything missing driver **WILL NOT GET PAID.**

Commodity	Description Reference	Pieces	Weight
Freight - All Kinds	Rolltainers	0	25,000

2	Del	5/29 07:00	5/29 09:00	Dollar General Distribution Center 17815 Peggy Rd	Alachua 386-418-5000	FL 32615	No
---	-----	---------------	---------------	--	-------------------------	-------------	----

Notes **\*LOADS STRAPS ARE REQUIRED\***

Directions Driver **MUST** have BOL printed prior to pick up.  
 All stores he picked up the rolltainers from **MUST** be written on the BOL in the following format: store #, number of

## Додаток Д

# Діджиталізація документу про організацію перевезення вантажу CRM- системою Mercury Gate

## Carrier Load Tender

**Reference:** 53970034      **Carrier:** Everest Transportation Systems, Llc      **Tender:** 05/28/2021 09:52  
( Load Number )      ( EVTS )

<b>Origin:</b>	<b>B&amp;G FOODS - C/O CJ LOGISTICS 500 S Pinnacle Dr ROMEOVILLE, IL 60446</b> phone: fax: email:
<b>Pickup:</b>	<b>Planned Date:</b> 05/28/2021 00:00 - 05/28/2021 00:00 <b>Appointment Number:</b>
<b>Destination:</b>	<b>SAM'S CLUB DC 6496 233 S 42ND ST KANSAS CITY, KS 66106</b> phone: fax: email:
<b>Delivery:</b>	<b>Appointment:</b> 06/01/2021 20:00 - 06/01/2021 20:00 <b>Appointment Number:</b> 80694202
<b>Bill To:</b>	<b>CJ LOGISTICS AMERICA, LLC 1750 S Wolf Rd Des Plaines, IL 60018-1949</b> phone: fax: email:

### Comments

### Equipment

Regular

### Items

Item ID	HM	Description	Weight	Class	NMFC	Dimensions
81500431		TN 256CT ALM PCN CSH 24OZ 1PLT	1932.0	50.0		
85244755A		LS PEAS 8PK 15OZ 8CN	12672.0	50.0		

### Stop 1 (pickup)

<b>Planned Date:</b> 05/28/2021 00:00 - 05/28/2021 00:00 <b>Appointment Number:</b>		
B&G FOODS - C/O CJ LOGISTICS, 500 S Pinnacle Dr, ROMEOVILLE, IL 60446		
Phone: Fax:		
00105CD06086923 (Customer Reference Number)	14,604 lb	4.0 Pallet, 1440.0 Case
B&G (Customer Code)		
1072529085 (PO Number)		
00105CD06086923 (BOL)		
6969334 (Shipment Number)		
TempControl (Equipment)		