

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри логістики
Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА
(підпис, власне ім'я та прізвище)
«01» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)
ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Інформаційне забезпечення управління логістичними
бізнес-процесами на підприємстві»

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

Здобувач: Гречковська Анастасія Ігорівна
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Марчук Володимир Єфремович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Марчук Володимир Єфремович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

*Засвідчую, що у цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань*

Анастасія ГРЕЧКОВСЬКА
(підпис) (власне ім'я та прізвище здобувача)

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

Освітнього ступеня бакалавр

Форма навчання денна

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(шифр найменування)

Освітньо-професійна програма «Логістика»

(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри логістики

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА

(підпис, власне ім'я та прізвище)

«13» травня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧА

Гречковська Анастасія Ігорівна

(прізвище, ім'я та по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Інформаційне забезпечення управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві» затверджена наказом ректора від 24 квітня 2024 р. № 624/ст.

2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. до 16.06.2024 р.

3. Дата подання роботи на випускову кафедру 01.06.2024 р.

4. Вихідні дані до роботи: загальна та статистична інформація компанії ТК «САТ», економічно-фінансові показники діяльності компанії ТК «САТ», літературні джерела з організації та управління логістичним обслуговуванням споживачів.

5. Зміст пояснювальної записки: аналіз сутності управління логістичними бізнес-процесами; особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами; сучасні підходи оптимізації управління логістичними бізнес-процесами; загальна характеристика компанії ТК «САТ»; аналіз організаційної структури компанії ТК «САТ»; аналіз фінансово-економічного стану компанії ТК «САТ»; аналіз та виявлення проблем в системі управління логістичними бізнес-процесами; аналіз сучасних інформаційних систем; етапи впровадження інформаційної системи управління логістичними бізнес-процесами; економічний ефект практичної реалізації запропонованих рішень.

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.	13.05.24-16.05.24	виконано
2.	Збір статистичних даних компанії ТК «САТ», виявлення проблеми, підготовка першого варіанту аналітичного розділу.	17.05.24-20.05.24	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків. Редагування перших варіантів кваліфікаційної роботи.	21.05.24-26.05.24	виконано
4.	Підготовка остаточного варіанта кваліфікаційної роботи, перевірка у нормоконтролера.	27.05.24-29.05.24	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, отримання допуску до захисту, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність.	30.05.24-31.05.24	виконано
6.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру логістики.	01.06.24	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Професор Марчук В.Є.	15.05.24	15.05.24
Розділ 2	Професор Марчук В.Є.	19.05.24	19.05.24
Розділ 3	Професор Марчук В.Є.	22.05.24	22.05.24

9. Дата видачі завдання «13» травня 2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____
(підпис керівника)

Володимир МАРЧУК
(власне ім'я та прізвище)

Завдання прийняв до виконання: _____
(підпис здобувача)

Анастасія ГРЕЧКОВСЬКА
(власне ім'я та прізвище)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи «Інформаційне забезпечення управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві» складає 73 сторінки та містить 9 рисунків, 11 таблиць, 52 використаних джерел.

ЛОГІСТИЧНІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ, УПРАВЛІННЯ, ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ, ТЕХНІЧНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти інформаційного забезпечення управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві ТК «САТ».

В результаті дослідження було розроблено пропозицію щодо впровадження інформаційного забезпечення управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві ТК «САТ». Основною метою роботи є оптимізація управління та контролю технічного обслуговування техніки компанії, зниження оперативних витрат і підвищення загальної продуктивності логістичних процесів. Запропоновані зміни передбачають впровадження інформаційної системи jSolutions, що покращить продуктивність відділу транспорту та технічного обслуговування ТК «САТ». Рекомендовані заходи допоможуть компанії досягти точного прогнозування технічного обслуговування техніки, передувати ремонту та вчасно забезпечувати склад необхідними запчастинами.

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

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note to the diploma work “Information support of management of logistics business processes at the enterprise” is 73 pages and contains 9 figures, 11 tables, 52 references.

LOGISTICS BUSINESS PROCESSES, MANAGEMENT, INFORMATION SUPPORT, FORECASTING, MAINTENANCE

The qualification work investigates the theoretical aspects of information support for the management of logistics business processes at the enterprise of TC “CAT”.

As a result of the study, a proposal was developed for the implementation of information support for the management of logistics business processes at the enterprise of TC “CAT”. The main purpose of the work is to optimize the management and control of maintenance of the company's equipment, reduce operating costs and increase the overall productivity of logistics processes. The proposed changes involve the implementation of the jSolutions information system, which will improve the productivity of the transport and maintenance department of SAT Trading Company. The recommended measures will help the company to achieve accurate forecasting of equipment maintenance, precede repairs and provide the warehouse with the necessary spare parts in a timely manner.

The materials of the thesis are recommended for use in scientific research, in the educational process and in the practical activities of specialists from logistics departments.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	9
1.1. Сутність управління логістичними бізнес-процесами	9
1.2. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами	12
1.3. Сучасні підходи оптимізації управління логістичними бізнес-процесами	18
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТК «САТ»	24
2.1. Загальна характеристика компанії	24
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану	32
2.3. Аналіз та виявлення проблем системи управління логістичними бізнес-процесами	38
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТК «САТ»	45
3.1. Аналіз сучасних інформаційних систем та обґрунтування вибору конкретної системи	45
3.2. Етапи впровадження інформаційної системи управління логістичними бізнес-процесами	53
3.3. Економічний ефект практичної реалізації запропонованих рішень	58
Висновки до розділу 3	64
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69

ВСТУП

Сучасна глобальна економіка характеризується надзвичайною складністю та динамічністю, що висуває високі вимоги до ефективності логістичних операцій. В умовах постійних змін споживчих уподобань, технологічних інновацій та глобалізації ринків логістика стає ключовим елементом успішної бізнес-стратегії. Забезпечення ефективного управління логістичними бізнес-процесами потребує постійного вдосконалення та використання сучасних інструментів і методів[4].

Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності логістичних процесів на підприємстві. Завдяки інформаційним технологіям і системам управління компанії можуть оптимізувати роботу з постачальниками, скоротити строки поставок, знизити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів. Однак успішне впровадження інформаційної підтримки для управління логістичними бізнес-процесами вимагає комплексного підходу та врахування специфіки конкретної сфери діяльності підприємства.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи є надзвичайно високою в сучасних умовах глобалізації та посилення конкурентної боротьби. Ефективне управління логістикою стає одним з головних чинників успішної діяльності підприємств, оскільки впливає на зниження витрат, підвищення якості обслуговування клієнтів та забезпечення гнучкості в реагуванні на зміни ринку.

Сучасні інформаційні технології відіграють вирішальну роль у цьому процесі, оскільки вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, автоматизувати рутинні операції та забезпечувати високу точність і своєчасність управлінських рішень. Дослідження цієї проблематики має важливе значення для підприємств у забезпеченні їхньої конкурентоспроможності та успішного функціонування в умовах сучасного ринкового середовища. Результати дослідження можуть бути корисними як для науковців у галузі логістики та

інформаційних технологій, так і для практиків у сфері управління підприємствами.

Об'єктом дослідження є логістичні бізнес-процеси ТК «САТ».

Предмет дослідження - управління логістичними бізнес-процесами підприємства на основі використання сучасного інформаційного забезпечення.

Метою даного дослідження є аналіз і обґрунтування ефективності впровадження сучасних інформаційних систем для управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві та розробка рекомендацій щодо їх оптимізації. Дослідження спрямоване на визначення переваг та викликів, пов'язаних з використанням інформаційних технологій у логістичному менеджменті, і має на меті виявити найкращі практики та підходи для підвищення ефективності, зниження витрат та покращення якості обслуговування клієнтів в контексті логістичних операцій.

Для досягнення мети були визначені наступні завдання:

- розглянути теоретичні основи управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві;
- розглянути загальну характеристику ТК «САТ»;
- провести аналіз фінансово-економічних показників компанії;
- проаналізувати стан та виявити проблеми в системі управління логістичними бізнес-процесами;
- проаналізувати ринок сучасних інформаційних систем та обґрунтувати вибір конкретної системи;
- запропонувати етапи впровадження обраної інформаційної системи;
- оцінити ефективність запропонованих рішень.

Дане дослідження має важливе значення для підприємства ТК «САТ» та логістичної галузі в цілому. Впровадження системи автоматизації управління бізнес-процесами може покращити продуктивність складу, підвищити рівень обслуговування клієнтів та забезпечити більш точне управління логістичними процесами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність управління логістичними бізнес-процесами

В умовах глобалізації економіки більшість підприємств зосередили свої зусилля на виробництві продукції, а функції доставки продукції передали іншим компаніям. Це призвело до значного розвитку логістики та транспортно-логістичних компаній. Поряд з 3PL-провайдерами, які надають клієнтам комплексні логістичні послуги, на ринку транспортно-логістичних послуг з'являються 4PL та 5PL-провайдери. Ці провайдери виконують функції, пов'язані з управлінням інтегрованими ланцюгами поставок.

Таким чином, для утримання своїх позицій на ринку та підвищення конкурентоспроможності сучасні транспортно-логістичні компанії щодня вирішують цілий комплекс завдань. Серед цих завдань - вибір найбільш ефективного варіанту доставки вантажу, мінімізація вартості послуг доставки, організація повного циклу зовнішнього та внутрішнього процесу транспортування сировини, матеріалів, готової продукції до кінцевих пунктів їх споживання, організація зберігання матеріального потоку на власних або найманих складах, контроль рівня запасів, митне оформлення, страхування вантажів, інформаційна підтримка логістичного процесу, проведення взаєморозрахунків з усіма учасниками транспортного процесу тощо [32].

Успішно вирішити ці завдання можна тільки за допомогою сучасних методів управління, заснованих на інформаційних технологіях.

Логістичні компанії поступово приходять до розуміння того, що їм необхідно працювати з бізнес-процесами, не замикаючись на функціональних підрозділах. Дедалі більше компаній перебудовують свою діяльність на основі

процесного підходу до управління. Для того щоб створити гнучкі логістичні системи, які швидко реагують на мінливі умови ринку, управлятимуть партнерськими відносинами з постачальниками для досягнення швидкого реагування на запити клієнтів і забезпечуватимуть безперервне вдосконалення продукції, важливо провести реінжиніринг кожного ключового процесу, оскільки такі процеси охоплюють безліч бізнес-функцій і є неминучим моментом для підприємства [12].

За загальним правилом, бізнес-процеси класифікуються як керовані. Як потенційні об'єкти управління, бізнес-процеси підлягають проектуванню, що ґрунтується на використанні обмежувальної, спрямовувальної та описової інформації, що стосується їх. У практиці проектування їх розділяють на операції та дії, при цьому кожен елемент структури, у міру відповідності інформаційним регламентам, під час включення до бізнес-процесу для досягнення кінцевого цільового результату, набуває характеристик, істотних для організації та оцінювання ефективності бізнесу: ресурси, які споживають (витрати), час, який використовують, продуктивність, якість виконання, ризики.

Логістичний бізнес-процес - це взаємопов'язана сукупність операцій і функцій, які перетворюють ресурси підприємства (при управлінні товарними і супутніми потоками) в результат, визначений логістичною стратегією фірми. Тобто, логістичні бізнес-процеси - це процеси, які зосереджені на плануванні руху матеріалів, закупівлях, виробництві та доставці товарів споживачам.

Враховуючи, що об'єктом логістичного управління є потоки, потокові процеси, будь-які процеси, пов'язані з переміщенням чого-небудь, управління логістичними бізнес-процесами підприємства можна визначити як інтегроване управління бізнес-процесами просування продукції та супутніх потоків від джерела їх походження до кінцевого споживача з метою досягнення максимальної ефективності діяльності підприємства. Зведемо бізнес-процеси транспортно-логістичних компаній в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 - Бізнес-процеси транспортно-логістичних компаній

Категорія бізнес-процесів		Бізнес-процеси
1		2
Основні бізнес-процеси		<ul style="list-style-type: none"> - перевезення; - експедирування; - складські послуги; - фізичний розподіл продукції; - управління запасами; - управління виробничими процедурами; - планування та закупівля ресурсів; - формування господарських зв'язків з постачання та збуту.
Допоміжні бізнес-процеси	Обслуговуючі бізнес-процеси	<ul style="list-style-type: none"> - маркетинг; - юридичні послуги; - фінансування; - інформаційно-комп'ютерна підтримка.
	Бізнес-процеси управління	<ul style="list-style-type: none"> - управління; - планування; - бюджетування; - організація; - координування; - облік; - контроль; - аналіз.
	Бізнес-процеси розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - визначення місії компанії; - виявлення тенденцій розвитку компанії; - формування стратегії розвитку компанії; - бізнес-планування; - оцінка технологічних інновацій; - моніторинг процесів та систем.

Джерело: побудовано на основі [12]

Впровадження нових методів управління в діяльність транспортно-логістичної компанії на основі залучення та використання сучасних інформаційних систем і технологій у результаті реінжинірингу має [46]:

- визначити оптимальну послідовність виконуваних функцій, що призведе до скорочення тривалості циклу перевезення вантажу та його транспортно-експедиційного забезпечення, що, своєю чергою, сприяє

збільшенню оборотності капіталу та зростанню всіх фінансово-економічних показників господарської діяльності транспортно-логістичної компанії;

- оптимізувати використання всіх видів ресурсів у різних бізнес-процесах, що призводить до економії коштів та оптимального поєднання різних видів робіт;

- вибудовувати адаптивні бізнес-процеси, спрямовані на оперативне реагування на зміни потреб реальних і потенційних клієнтів і партнерів, логістичних та інформаційних технологій, поведінки конкурентів і, як наслідок, на підвищення якості обслуговування клієнтів в умовах високої динаміки;

- синхронізувати, координувати та інтегрувати одночасні бізнес-процеси.

Логістичні компанії, які прагнуть зберегти свої позиції на ринку і підвищити конкурентоспроможність, повинні застосовувати нові методи управління, засновані на процесному підході з використанням інформаційних технологій [20].

1.2. Особливості оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами

Будь-яке підприємство - це відкрита система, що являє собою сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, кінцевою метою яких є реалізація продукції та отримання прибутку. Як правило, серед основних логістичних бізнес-процесів виділяють наступні [35]:

- планування товароруку;
- ресурсний процес (доставка матеріалів від постачальників)
- організація процесів складування та обліку продукції на складах
- процес реалізації продукції;
- виконання сервісних логістичних функцій.

Враховуючи важливість вищезазначених логістичних бізнес-процесів у діяльності промислових підприємств, одним із ключових завдань для них має стати оптимізація системи управління цими процесами. Особливості функціонування підприємств промислової спрямованості дозволяють виділити певні принципи, які визначають специфіку процесу оптимізації:

1. Принцип інформаційної безпеки, згідно з яким оптимізація логістичних бізнес-процесів можлива лише за умови координації та формування єдиного інформаційного простору. Це сприятиме проектуванню оптимальної логістичної системи.

2. Принцип інтеграції, який визначає необхідність проектування ланцюгів поставок, що забезпечують підвищення рівня внутрішньої та зовнішньої логістичної інтеграції. Це досягається шляхом формування стійких і довгострокових взаємозв'язків між елементами логістичного ланцюга.

3. Принцип інноваційності, згідно з яким передбачається залучення якомога більшої кількості інноваційних організацій, що посилює виробничий потенціал підприємства та підвищує його конкурентоспроможність.

4. Принцип стратегічної взаємодії, згідно з яким забезпечується розширення довгострокового економічного співробітництва між учасниками логістичного ланцюга.

5. Принцип забезпечення розвитку логістичної інфраструктури, який передбачає залучення та розвиток ділової активності всіх учасників логістичного ланцюга.

Таким чином, процес оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами забезпечує наступні результати: зниження витрат, підвищення швидкості та якості прийняття управлінських рішень, а також розширення сфери діяльності підприємства.

Варто також зазначити, що відповідно до проведених досліджень у сфері впровадження ефективних логістичних підходів на підприємствах було виділено п'ять етапів процесу оптимізації логістичних бізнес-процесів, що наведені на рис. 1.1.

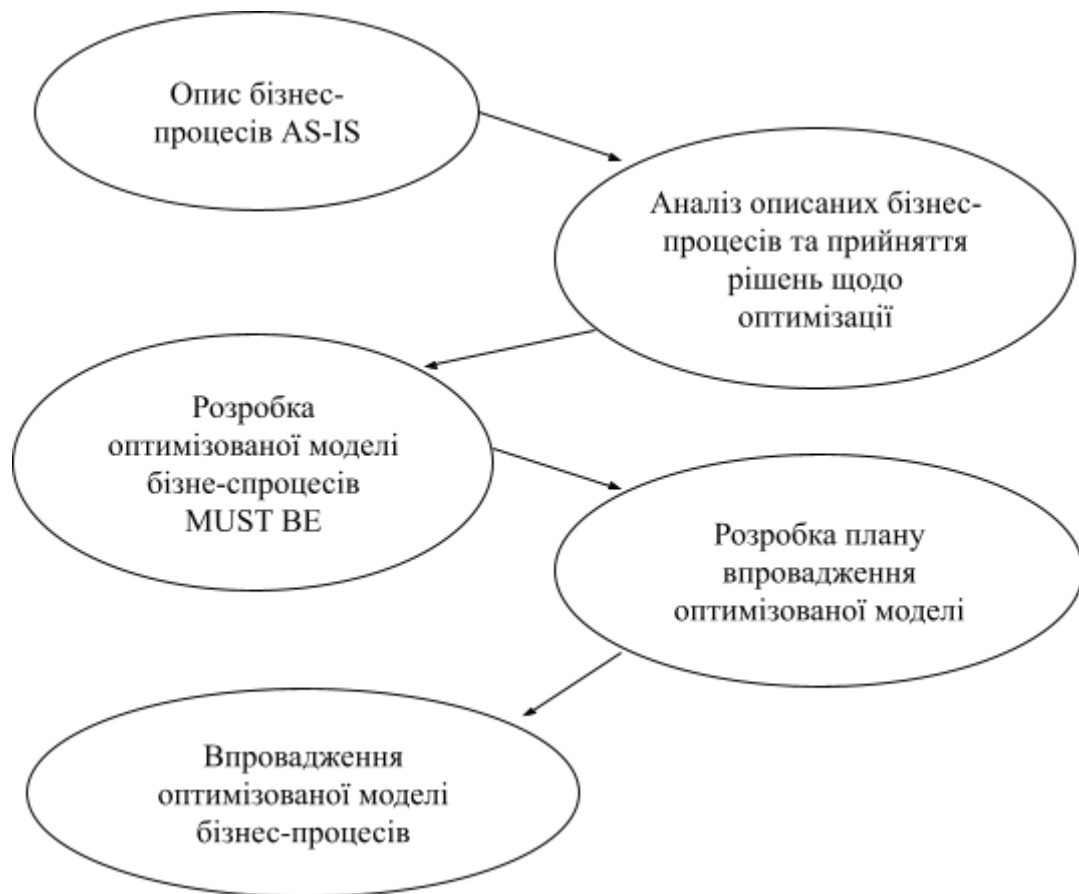


Рисунок 1.1 – Процес оптимізації логістичних бізнес-процесів

Джерело: складено за даними [4]

Перший етап цього процесу передбачає опис логістичних бізнес-процесів у реальному часі (модель AS-IS). Це означає, що всі операції та взаємозв'язки між ними повністю відтворюються відповідно до того, як вони реально виконуються на підприємстві. У процесі відтворення відповідальні особи повинні зібрати і вивчити таку інформацію

- перелік і порядок виконання всіх операцій;
- список осіб, які виконують або беруть участь в операціях;
- опис методів контролю за виконанням операцій;
- статистичну інформацію про збої в роботі та їхні причини;
- інформація про внутрішні та зовнішні регламенти, правила, які реально застосовуються та внутрішніх корпоративних документів.

Другий етап передбачає аналіз описаних бізнес-процесів і вироблення певних рішень щодо їх оптимізації. При цьому аналізуються операційні

невідповідності та «вузькі місця», які призвели до неефективності чинної моделі.

На третьому етапі розробляється оптимізована модель логістичних бізнес-процесів у тому вигляді, в якому вона буде реалізована в діяльності підприємства (MUST BE). Така модель має включати

- декомпоновані графічні діаграми бізнес-процесів
- операційні стандарти підприємства
- функціональні інструкції
- організаційну структуру підприємства;
- показники для вимірювання ефективності кожного процесу;
- форми і стандарти звітності;
- документація, що регламентує процеси.

Четвертий крок - впровадження оптимізованої моделі. Важливим заходом на цьому етапі є розробка детального плану дій.

Останній етап процесу оптимізації логістичних бізнес-процесів - впровадження оптимізованої моделі. Цей етап є найбільш важливим і складним, і для його успішної реалізації необхідно [17]

- організувати теоретичне та практичне навчання співробітників новим бізнес-процесам;
- провести кадрові перестановки;
- впровадити систему вимірювання ефективності бізнес-процесів;
- автоматизувати операції;
- постійно відстежувати результати впровадження і контролювати ефективність роботи компанії.

Як уже зазначалось, контроль результатів оптимізації логістичних бізнес-процесів є надзвичайно важливим. Тому впровадження системи контролінгу є обов'язковою умовою для сучасних підприємств. Система контролінгу покликана забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку прийняття управлінських рішень. Завдання контролінгу спрямовані на те, щоб забезпечити керівництво компанії не тільки інформацією про поточний стан

справ, а й допомогти спрогнозувати наслідки змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Слід зазначити, що сьогодні глобальною тенденцією в логістиці є створення безпечних, надійних та ефективних ланцюгів поставок. Ця проблема залишається однією з ключових у системі управління бізнес-процесами [10].

Одним із результатів вивчення цього питання є розроблена референтна модель SCOR (The Supply-Chain Operations Reference model), що була створена і розвивається Міжнародною радою з управління ланцюгами поставок. Поняття референтної моделі виникло в середовищі організацій, що займаються оптимізацією бізнес-процесів і впровадженням ERP-систем.

Референтні моделі - це стандартні схеми організації бізнесу, розроблені для конкретних галузей на основі реального досвіду їхнього впровадження на різних підприємствах у всьому світі, які включають у себе відпрацьовані процедури та методи організації управління. Еталонні моделі дають змогу компаніям розпочати розробку власних моделей на основі готового набору функцій і процесів.

Власне, модель SCOR було розроблено для того, щоб підприємства могли спілкуватися одне з одним мовою єдиних стандартів, порівнювати себе з конкурентами, отримувати знання і досвід від контрагентів на ринку. Таким чином, ця модель заснована на

- стандартизованому описі процесів управління ланцюгами поставок
- стандартизації бізнес-процесів
- стандартизованих метриках, що дають змогу вимірювати і порівнювати результати діяльності;
- практиках управління ланцюгами поставок, що дають змогу досягти «найкращих у своєму класі» результатів.

Варто зазначити, що модель SCOR охоплює такі галузі

- управління взаємовідносинами зі споживачами продукції (від отримання від отримання замовлень до оплати рахунків);

- управління матеріальними та нематеріальними потоками від постачальників до споживачів;
- управління взаємовідносинами з постачальниками (від формування заявки до виконання кожного замовлення на купівлю).

Формалізм SCOR заснований на виділенні п'яти основних бізнес-процесів [26]:

1. Plan. В рамках цього процесу визначаються джерела поставок, проводиться узагальнення та розстановка пріоритетів на основі попиту споживачів, плануються запаси, визначаються вимоги до системи дистрибуції, а також обсяги виробництва і поставок.
2. Source. В рамках цього процесу визначаються ключові елементи управління постачанням.
3. Make. До цього процесу відносяться виробництво, а саме виконання і управління його структурними елементами.
4. Deliver. Цей процес складається з управління замовленнями, складським господарством та транспортуванням.
5. Return. В рамках цього процесу визначаються структурні елементи, що підлягають поверненню (дефектні, зайві або ті, що потребують ремонту) як від процесу «make» до «source», так і від «deliver»: визначення стану продукту, позиціонування товару, запит на авторизацію повернення, складання графіка повернень, направлення на знищення і переробку.

Розглянувши основні характеристики моделі SCOR, необхідно зауважити, що вона визначає загальну концепцію ланцюгів постачання, стандартну термінологію, систему вимірювань і оцінок логістичної функції, узагальнює кращі практики, є основою для впровадження логістичного програмного забезпечення, виконує інтегруючу функцію при побудові як внутрішньо корпоративних, так і між корпоративних ланцюгів постачання.

Таким чином, сучасним українським промисловим підприємствам необхідно переймати цей досвід, адаптуючи його відповідно до специфіки своєї діяльності та умов ринку.

Сьогодні питання ефективності вітчизняних промислових підприємств стоїть дуже гостро. Сучасна економіка вимагає не тільки вдосконалення технології виробництва та розширення асортименту продукції, а й використання нових підходів до управління бізнес-процесами.

Запропонована класифікація принципів оптимізації процесу управління логістичними бізнес-процесами та самих систем оптимізації дає змогу врахувати важливі особливості зовнішнього середовища промислових підприємств, специфіку руху матеріальних і нематеріальних потоків, а також важливість здобуття досвіду від аналогічних підприємств та адаптації його у власній діяльності [29].

1.3. Сучасні підходи оптимізації управління логістичними бізнес-процесами

Досягнення мети підвищення якості бізнес-процесів транспортних підприємств у рамках цих підходів здійснюється за допомогою низки методів. На сьогодні дослідники виділяють такі поширені методи управління якістю продукції та вдосконалення бізнес-процесів: аутсорсинг; бенчмаркінг; кайдзен; шість сигм; реінжиніринг бізнес-процесів; безперервне поліпшення процесів (цикл PDC(S)A) Сукупність бізнес-процесів підприємства в їх взаємозв'язку та взаємодії утворює мережу бізнес-процесів.

Структура мережі бізнес-процесів підприємства, наведена на рис. 1.2, розроблена Міжнародним інститутом бенчмаркінгу і містить 13 блоків. Для моніторингу стану корпоративної мережі бізнес-процесів необхідна інформаційна інфраструктура, тобто ІТ-рішення, програмне та апаратне

забезпечення. Свідоме формування бізнес-моделі компанії називається бізнес-інжинірингом, метою якого є адаптація підприємства до певних умов зовнішнього середовища.



Рисунок 1.2 – Структура мережі бізнес-процесів підприємства

Джерело: складено за даними [9]

Реінжиніринг бізнес-процесів (РБП) визначають як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів (БП) для

досягнення значних поліпшень ключових показників діяльності підприємства» [1].

Метою реінжинірингу бізнес-процесів (РБП) є цілісне і системне моделювання та реорганізація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, спрямованих на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію використання різноманітних ресурсів, скорочення часу задоволення потреб клієнтів і підвищення якості їх обслуговування. Реінжиніринг бізнес-процесів охоплює реінжиніринг бізнес-процесів, який проводять через певні проміжки часу, наприклад, раз на 5-7 років, і подальше постійне вдосконалення бізнес-процесів шляхом їх адаптації до змін зовнішнього середовища.

Для компаній з високим ступенем диверсифікації бізнесу та різноманітними партнерськими відносинами реінжиніринг бізнес-процесів дає змогу вирішити такі завдання [12]:

1. Визначення оптимальної послідовності виконуваних функцій, що призводить до скорочення тривалості циклу виробництва та реалізації товарів і послуг.
2. Оптимізація процесу обслуговування клієнтів, що призводить до збільшення оборотності капіталу і зростання всіх економічних показників компанії.
3. Оптимізація використання ресурсів у різних бізнес-процесах, що мінімізує виробничі витрати і забезпечує оптимальне поєднання різних видів діяльності.
4. Побудова адаптивних бізнес-процесів, орієнтованих на швидку адаптацію до змін потреб кінцевих споживачів продукції, технологій виробництва та поведінки конкурентів на ринку, що підвищує якість обслуговування клієнтів у динамічному середовищі.

До особливостей бізнес-процесів, для яких проводять реінжиніринг, належать:

1. Диверсифікація товарів і послуг (орієнтація на різні сегменти ринку),

що призводить до різноманітності бізнес-процесів.

2. Робота за індивідуальними замовленнями, що вимагає високого ступеня

адаптації базового бізнес-процесу до потреб клієнта.

3. Впровадження нових технологій (інноваційні проекти), що зачіпає всі основні бізнес-процеси підприємства.

4. Різноманітні коопераційні зв'язки з партнерами і постачальниками матеріалів, що призводить до альтернативного способу побудови бізнес-процесів.

5. Нераціональність організаційної структури, заплутаність документообігу, що призводить до дублювання операцій бізнес-процесів.

Реінжиніринг бізнес-процесів проводиться з використанням інженерних методів і сучасних програмних засобів моделювання бізнес-процесів спільними командами спеціалістів компанії та консалтингової фірми. Основними умовами успіху реінжинірингу бізнес-процесів є:

1. Точне розуміння завдання керівництвом компанії і його прихильність цілям реінжинірингу, контроль з боку вищого керівництва.

2. Мотивація співробітників компанії, націленість на зростання, розширення діяльності компанії, розширення можливостей і творчий потенціал персоналу.

3. добре організоване управління діяльністю компанії, здатність проводити РБП власними силами із залученням консультантів.

4. Міцна методологічна база для проведення РБП, використання досвіду реорганізації підприємств, накопиченого консалтинговими організаціями, і застосування сучасних інформаційних технологій.

Реінжиніринг бізнес-процесів спрямований на радикальне перепроектування та оптимізацію бізнес-процесів з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Успіх цього процесу залежить від прихильності керівництва, мотивації співробітників і використання сучасних методів і технологій [35].

Висновки до розділу 1

У глобалізованій економіці більшість підприємств зосередились на виробництві, передавши функції доставки логістичним компаніям. Це сприяло розвитку 3PL, 4PL та 5PL провайдерів. Для збереження конкурентоспроможності сучасні транспортно-логістичні компанії щоденно вирішують завдання з ефективною доставкою вантажів, мінімізації витрат, організації складування, контролю запасів, митного оформлення, страхування вантажів та інформаційного забезпечення.

Логістичні компанії впроваджують процесний підхід до управління, що дозволяє розробляти гнучкі системи, які оперативно реагують на зміни ринкових умов. Реінжиніринг ключових процесів сприяє підвищенню ефективності, охоплюючи бізнес-функції та дозволяючи досягти кращих результатів.

Логістичні бізнес-процеси проектуються на основі керівної та описової інформації, дезагрегуються на операції та оцінюються за ресурсами, часом, продуктивністю, якістю виконання та ризиками. Управління цими процесами інтегрує просування продукції від джерела до кінцевого споживача, максимізуючи ефективність діяльності підприємства.

Оптимізація управління логістичними бізнес-процесами є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності підприємств. Впровадження нових методів управління, заснованих на сучасних інформаційних технологіях, покращує їхню ефективність і конкурентоспроможність, сприяючи оптимізації

бізнес-процесів, скороченню часу транспортування, зниженню витрат, підвищенню оборотності капіталу та якості обслуговування.

Процесний підхід до управління дозволяє логістичним компаніям швидко адаптуватися до змін ринкового середовища. Синхронізація, координація та інтеграція бізнес-процесів є ключовими для успішного функціонування. Оптимізація цих процесів підвищує ефективність управління, знижує витрати та покращує якість обслуговування.

Оптимізація системи управління логістичними бізнес-процесами базується на принципах інформаційної забезпеченості, інтеграції, інноваційності, стратегічної взаємодії та розвитку логістичної інфраструктури. Процес оптимізації включає п'ять етапів: аналіз поточного стану, вироблення рішень, розробка оптимізованої моделі, впровадження та моніторинг результатів.

Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) є важливим інструментом для радикального перепроєктування потоків, що спрощує організаційну структуру, перерозподіляє ресурси, скорочує терміни задоволення потреб клієнтів та підвищує якість обслуговування. Успішний реінжиніринг потребує точного розуміння завдань, мотивації персоналу, належного управління та використання передових технологій.

Цей підхід допомагає компаніям оптимізувати використання ресурсів, скоротити бізнес-цикли і підвищити якість обслуговування, забезпечуючи адаптивність і гнучкість у динамічному ринковому середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТК «САТ»

2.1. Загальна характеристика компанії

ТК «САТ» - українська транспортна компанія, що спеціалізується на перевезеннях та бізнес-логістиці, займається доставкою вантажів вагою до 3 тон та довжиною до 13 метрів.

Компанія була заснована у 2002 році Світланою Мільгевською. Представники компанії забирали вантажі зі складів підприємств власним автотранспортом.

На кінець 2016 року компанія зайняла одну з лідируючих позицій серед операторів адресної доставки вантажів. Часто компанії доводиться перевозити надважкі та негабаритні вантажі - трактори, автомобілі, токарні верстати, поліграфічне обладнання, зерно тощо[42].

У квітні 2018 року ТК «САТ» взяла участь в агропромисловій виставці «Агропорт Захід Львів».

У 2020 році було проведено ребрендинг. У 2021 році ТК «САТ» мала 169 представництв у 140 містах України. Компанія орієнтована на сегмент B2B і співпрацює з великими заводами та промисловими підприємствами, а в 2020 році компанія отримала сертифікат якості ISO 9001:2015.

Компанія ТК «САТ» надає транспортні послуги з перевезення вантажів по Україні, забезпечуючи клієнтам бездоганний сервіс і швидкість доставки. Термінова доставка вантажів вагою до 20 тон здійснюється щоденними рейсами в більш ніж 500 населених пунктів України. Добре налагоджена мережа підрозділів компанії ТК «САТ» в 80 містах дозволяє здійснювати транспортні послуги вантажоперевезень за 24-48 годин, без обмеження мінімальної ваги або

габаритів вантажу. До послуг компанії часто вдаються, коли вага або об'єм вантажу недостатній для повного завантаження окремого автомобіля.

Відправка вантажу в інше місто за допомогою компанії ТК «САТ» має значну економічну вигоду завдяки відсутності обмежень по мінімальній вазі. Особливо це актуально для промислових товарів, що доставляються на замовлення і користуються вибіркоким попитом.

Компанія «САТ» пропонує наступні технології доставки:

1. Від дверей до дверей. Отримання вантажу або пошти за адресою відправника і доставка його за адресою одержувача.
2. Склад - Два. Доставка вантажу з відділення САТ за адресою місцезнаходження одержувача.
3. Двері-Склад. Отримання вантажу за адресою вантажовідправника і доставка його до відділення компанії ТК «САТ» в місті одержувача.
4. Warehouse - Склад. Здійснює перевезення вантажу зі складу, розташованого в місті відправника, на склад, розташований в місті одержувача.

Клієнти компанії здійснюють відправку та отримання в представництвах. Додаткові послуги, які пропонує ТК «САТ», полягають у наступному[42]:

1. Доставка та повернення товарів у торговельні мережі - забезпечує доставку товарів клієнта в будь-які торговельно-роздрібні мережі (супермаркети, філії, представництва, мережі АЗС тощо) у будь-яку точку України. Даний вид партнерства дозволяє оптимізувати та спростити логістичні та організаційні процеси, відповідно до специфіки обслуговування клієнтів.
2. Доставка палетованих вантажів - передбачає формування палет з певних вантажів або перевезення сформованих палет за зниженими тарифами.
3. Доставка автомобільних шин та дисків - передбачає перевезення шин та дисків за зниженими тарифами.
4. Прискорена доставка - передбачає повернення документів на вантаж відправнику.
5. Оплата за вантаж - передбачає оплату за вантаж, суму вартості якого

відправник довіряє отримати транспортній компанії. Отримана сума перераховується на банківський рахунок відправника.

6. Виклик машини - передбачає надання відправнику відповідного транспорту на узгоджений час для завантаження.

7. Переадресація - передбачає зміну виду послуги або адреси доставки вже оформленого відправлення на прохання клієнта відправника.

8. Підйом - передбачає підйом вантажу нагору при доставці його за адресою. Вага одного місця вантажу не повинна перевищувати 75 кг. Послугу може замовити тільки клієнт відправника. Якщо вага відправлення за однією накладною менше 30 кг, послуга надається безкоштовно (без попереднього замовлення)[42].

9. Зберігання вантажу - передбачає зберігання вантажу у відділі «САТ» протягом 1 (одного) календарного місяця з дня надходження вантажу. Вантаж може зберігатися безкоштовно протягом 5 робочих днів, включаючи день, коли він мав бути отриманий одержувачем. За зберігання вантажу понад 5 днів стягується доплата в розмірі 20% від вартості перевезення вантажу, без урахування суми комісії за кожен наступну робочу добу.

10. Пакування вантажу - передбачає пакування вантажу в найбільш зручний вид упаковки. Слід зазначити, що дана послуга доступна в кожному відділенні САТ. Пакування вантажу використовується для уникнення пошкоджень під час транспортування, складування, зберігання, а також для захисту від впливу навколишнього середовища.

САТ може запропонувати різні види пакування. Існують категорії з особливими вимогами до додаткового пакування:

- продукти, які не можна охолоджувати або перегрівати;
- рідини різного вмісту, які повинні бути герметично закриті, щоб запобігти розливанню під час транспортування;
- сипучі продукти і матеріали, які повинні бути упаковані таким чином, щоб вони не пошкодились під час транспортування і зберігання.

ТК «САТ» пропонує індивідуальні варіанти пакування, якщо цього вимагають вимоги до пакування вантажу, а саме[42]:

1. Палетна дошка. Міцний і надійний вид упаковки. Являє собою закриту коробку, яка максимально забезпечує збереження вантажу. Використовується тільки для транспортування, не передається одержувачу. Найкраще підходить для перевезення оргтехніки, електротоварів, медичних товарів, різного крихкого обладнання. Якщо габарити вантажу не дозволяють використовувати палетний борт, то рекомендується жорстка упаковка. Вона надійно захищає вантаж під час транспортування. Найкраще підходить для керамічних виробів, автозапчастин і різних металевих конструкцій.

2. Картонна упаковка. Якщо вантаж невеликий до 35 кг, то ця упаковка найкраще підходить для вантажу. Найчастіше використовується при перевезенні дитячих товарів, медичних препаратів, посуду, канцтоварів, одягу та особистих речей.

3. Палетування. Дуже добре підходить для доставки в мережеві магазини і роздрібні торгові точки. Вантаж знаходиться на палеті і відмінно захищений від несприятливих впливів. Добре підходить для перевезення продуктів харчування, побутової хімії, взуття, канцтоварів, парфумерії та косметики.

4. Бульбашкова плівка. Додатковий амортизуючий захист вантажу під час транспортування. Найкраще підходить для побутової техніки, електрообладнання, музичних інструментів. Матеріал відіграє важливу роль у збереженні речей, що перевозяться, але не головну. Надійність перевезення на 90% буде залежати від якості пакування.

Фахівці, які дотримуються точної технології, знають, скільки шарів матеріалу потрібно в м'якій упаковці, як фіксувати жорсткі види тари. Також спосіб кріплення залежить від тривалості доставки.

Перевезення по Україні вимагають більш ретельного підходу, ніж місцеві перевезення. Перевезення збірних вантажів і генеральні перевезення також

сильно відрізняються з точки зору збереження. У першому випадку пакування та відвантаження вантажу вимагають більшої уваги.

Транспортні послуги, що надаються ТК «САТ», може отримати будь-яка фізична або юридична особа, яка уклала з організацією договір на обслуговування. Потім узгоджується необхідний обсяг і вид послуг, і відповідно до виду та обсягу послуг оплачується їх вартість. Надання послуг можливе як на підставі укладеного договору, так і за разовими зверненнями з оплатою за фактом виконання послуг[42].

Організаційна структура компанії ТК «САТ» представлена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Загальна схема організаційної структури ТК «САТ»

Джерело : розроблено автором на основі даних [9]

На рис. 2.1. видно, що організаційна структура компанії складається з генерального директора, та 5 підрозділів.

До відділу маркетингу відносяться, такі відділи як відділ обслуговування клієнтів, відділ маркетингу, продажу, відділ управління клієнтським досвідом та відділ з розвитку та супроводження клієнтів.

До відділу персоналу відносяться відділ компенсацій, пільг та кадрового адміністрування, відділ навчання та розвитку персоналу, відділ підбору та адаптації персоналу, управління структурою та процесами системи менеджменту якості та відділ аналітики даних.

Відділ правового забезпечення та безпеки складається з відділу юридичного, охорони праці та пожежної безпеки та відділу безпеки. У фінансовий відділ входить лише бухгалтерія.

Відділ логістики розглянемо більш детально, в нього входить[45]:

1. Відділ магістральних перевезень, що відповідає за планування маршрутів.
2. Відділ транспорту та технічного обслуговування, що спеціалізується на обслуговування авто та всієї складської техніки (навантажувачі, штабелери, рокли і т.д.).
3. Відділ інженерно-технічний, відповідає за забезпечення діяльності офісу.
4. Відділ постачання та управління запасами, займається виробничими потужностями та плануванням виробничих процесів. Всі ці відділи тісно пов'язані та активно взаємодіють між собою.

Служба логістики ТК «САТ» - це один з ключових підрозділів компанії, який відповідає за організацію, планування та контроль перевезення вантажів, а також за здійснення логістичних операцій.

Місія ТК «САТ» - задовольняти поточні та майбутні потреби клієнта в послугах, що надаються компанією, пропонувати найкращі рішення, які сприятимуть розвитку та зростанню бізнесу клієнта і галузі загалом.

Основна мета компанії - максимізація прибутку за повного задоволення наявного попиту на транспортно-логістичні послуги.

Основний принцип компанії - якість, яка досягається шляхом запобігання проблемам, а не шляхом виявлення причин і вжиття коригувальних заходів після їх виникнення.

Основними цінностями ТК «САТ» є [42]:

1. Клієнти:

- клієнт і його інтереси перебувають у центрі роботи компанії, можна сміливо сказати, що ТК «САТ» - клієнтоорієнтована компанія;
- основне завдання - забезпечення якості. Активне задоволення потреб клієнтів є пріоритетом і основою для завоювання позицій на ринку;
- компанія відкрита і доброзичлива по відношенню до клієнта.

Відносини

будуються на принципах взаємної поваги;

- ТК «САТ» завжди готова надати клієнту підтримку і проконсультувати не тільки щодо продукції, а й щодо тенденцій ринку;
- ТК «САТ» є для клієнтів експертами у своїй галузі;
- високий професіоналізм у роботі з клієнтами є перевагою компанії.

2. Співробітники:

- головною рушійною силою та основою успіху є віддані своїй справі та професійні люди, об'єднані спільною корпоративною культурою, які поділяють ключові цінності компанії;

- ТК «САТ» - це команда однодумців. Усі дії ґрунтуються на довірі, відповідальності, спільній розробці та реалізації рішень;
- компанія використовує і розвиває потенціал усіх членів команди;
- забезпечує гідні умови праці, справедливо оцінюючи діяльність кожного співробітника, створює умови для його самореалізації, ініціативи та розвитку в рамках компанії.

3. Партнери:

- партнери-клієнти. Клієнтоорієнтовність, взаємовигідність, обов'язковість і дисциплінованість, чесність, прозорість, відкритість;
- партнери-інвестори. Встановлення довгострокових і взаємовигідних

відносин з інвесторами є одним із найважливіших пріоритетів;

- партнери-конкуренти. З конкурентами ТК «САТ» також є партнером по галузі, тому компанія прагне знайти точки дотику, налагоджує ділову та інформаційну співпрацю.

Матеріально-технічна база компанії складається з різних ресурсів. Власний транспорт компанії включає в себе вантажні та легкові автомобілі, а також складську техніку. Крім того, компанія використовує орендований транспорт і має в своєму розпорядженні різні складські приміщення, включно зі складами в різних регіонах і агентських підрозділах.

До основних показників діяльності ТК «САТ» належать обсяг перевезених вантажів, кількість заявок на перевезення, прибуток, рентабельність і якість обслуговування [42].

Витрати компанії на транспортно-експедиційну діяльність включають у себе транспортні витрати (паливо, амортизація, зарплата водіїв, дорожні збори), складські витрати (оренда складу, комунальні послуги, зарплата складських працівників) та інші витрати (страхування, маркетингові послуги).

ТК «САТ» - важливий гравець на українському ринку логістики та перевезень, що спеціалізується на B2B-перевезеннях і бізнес-логістиці та посідає міцні позиції серед операторів адресної доставки вантажів.

Проаналізуємо ринок конкурентів ТК «САТ»:

1. «Нова Пошта» охоплює понад 6000 відділень, сортувальні термінали в Києві, Хмельницькому та Львові, розраховані на обробку від 14 до 20 тисяч відправлень на годину.

2. «Нічний Експрес» здійснює регулярні вантажоперевезення за налагодженими маршрутами в Україні з 2001 року. Для цього необхідно привезти вантаж до офісу «Нічного експреса» в місті відправлення або заповнити заявку на виїзд. Одержувач зможе забрати його в будь-який зручний для нього час. Вартість застави становить від 10 грн.

3. «Автолюкс». З 1998 року компанія «Автолюкс» займається

перевезенням вантажів. Цей вид послуг став першою організованою системою в нашій країні. У 54 містах України працює 80 офісів з організації відправлення та приймання вантажів.

5. ЄвроЕкспрес - компанія була заснована в 2003 році і на сьогоднішній день налічує понад 700 співробітників в 82 представництвах по всій Україні. Перевезення до 20 тонн за 24 - 48 годин у більшість міст України. Вартість зі знижкою становить від 20 грн.

6. Делівері - основною місією є надання компаніям доступу до максимально широкого спектру послуг, забезпечення високих стандартів обслуговування для кожного клієнта, незалежно від розміру компанії та обсягу бізнесу. Компанія здійснює автоперевезення відповідно до графіка вантажоперевезень. Існують такі схеми доставки вантажів: «Склад-шафа», «Склад-Двері», «Двері-шафа», «Двері-Двері».

7. Укрпошта - це понад 12,8 тис. об'єктів поштового зв'язку: поштамти, поштові відділення, відділення поштового зв'язку, районні поштові відділення та поштамти по всій Україні.

Успішний розвиток компанії підтверджується сертифікатом якості ISO 9001:2015 та ребрендингом у 2020 році. ТК «САТ» володіє власною транспортно-складською базою, що дозволяє надавати клієнтам широкий спектр послуг у сфері логістики та перевезень [42].

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану

Для визначення інвестиційної привабливості ТК «САТ» проаналізуємо фінансово-економічний стан компанії, наведений у таблиці 2.1, використовуючи дані балансу та звіту про фінансові результати. Перш за все, проаналізуємо структуру активів та пасивів балансу. Такий аналіз дає можливість простежити динаміку в аналізованому періоді.

Таблиця 2.1 - Основні економічні показники фінансово - господарської діяльності ТК «САТ» за період 2020-2022 рр., тис. грн.

Вид доходів	Роки			Відхилення			
				абсолютне, +/-		відносне, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції	4746	4778	5833	755	787	22,1	22,9
Собівартість реалізовано продукції	3409	3441	4231	790	822	22,9	24,1
Валовий прибуток (збиток)	1337	1337	1602	265	265	19,8	19,8
Фінансовий результат від операційної діяльності	626	790	1039	249	413	31,5	65,9
Чистий прибуток (збиток)	513	648	852	204	339	31,5	66,1

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

З даних табл. 2.1. бачимо, що протягом 2020-2022 рр. дохід збільшився. Найбільший чистий дохід від реалізації продукції був у 2022 році і становив 5,833 млн. грн, що на 22,1% більше, ніж у минулому році і на 22,9 % більше ніж у 2020 році.

У 2022 р. відбулось підвищення собівартості виробленої продукції - на 790 тис. грн, що становить 22,9% в порівнянні з 2021 р., та на 822 тис. грн. (24,1%) в порівнянні з 2020 роком, це пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва.

Оцінку інтенсивності та ефективності діяльності підприємства необхідно проводити не лише за показниками прибутку, але й за показникам рентабельності.

Рентабельність - це економічний показник, який показує, наскільки ефективно використовуються ресурси: сировина, матеріали, персонал, гроші та інші матеріальні й нематеріальні активи. Ви можете розрахувати рентабельність

як окремого активу, так і всієї компанії одразу. Формули для розрахунку рентабельності наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Система показників рентабельності

Назва показника рентабельності	Методика розрахунку показника
1	2
Валова рентабельність продаж	Відношення величини валового прибутку до суми виручки від реалізації продукції
Операційна рентабельність продаж	Відношення величини операційного прибутку до суми виручки від реалізації продукції
Чиста рентабельність продаж	Відношення величини чистого прибутку до суми виручки від реалізації продукції
Рентабельність продукції за валовим прибутком	Відношення величини валового прибутку до собівартості реалізованої продукції
Рентабельність власного капіталу	Відношення величини чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу підприємства

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [11]

Розрахуємо основні показники рентабельності ТК «САТ» та узагальнимо дані розрахунків у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Показники рентабельності ТК «САТ» за 2020-2022 роки, %

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +/-	
	2020	2021	2022	2022/ 2021	2022/ 2020
1	2	3	4	5	6
Валова рентабельність продаж	28,2	28,0	27,5	-0,5	-0,7
Операційна рентабельність продаж	13,2	16,6	17,8	1,2	4,6
Чиста рентабельність продаж	10,8	13,5	14,6	1,1	3,8
Рентабельність продукції (послуг) за валовим прибутком	39,2	38,9	37,9	-1,0	-1,3
Рентабельність власного капіталу	30,2	32,6	38,5	5,9	8,3

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

Рентабельність розраховується для прогнозування прибутку, порівняння компанії з конкурентами або прогнозування рентабельності інвестицій. Рентабельність компанії також оцінюють, якщо її збираються продати: компанія, яка отримує більше прибутку і витрачає менше ресурсів, коштує дорожче.

Діяльність ТК «САТ» за 2020-2022 роки. В табл. 2.4 представлені показники доходів.

Таблиця 2.4 - Динаміка доходів ТК «САТ» за послугами протягом 2020-2022 років, тис. грн.

№ п/п	Назва показника	Роки		
		2020	2021	2022
1	2	3	4	5
1	Письмова кореспонденція	3573,68	15834,65	14592,1
2	Грошові перекази	5524,72	5590,99	5387,32
3	Посилки	4300,72	2476,01	1993,96
4	Періодичні видання	6498,12	5750,73	4698,23
5	Доставка з інтернет - магазинів	23159,33	34504,4	46596,48
6	Торгівельна діяльність	10041,94	5431,24	4325,99
7	Зберігання вантажу	3450	3839,82	4179,99
8	Послуги електрозв'язку	300,6	1837,04	1627,08
9	Інші послуги	2209,89	4712,41	1935,35
10	Загальна сума	59059	79571,29	85324,5

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

Найбільшими витратами є витрати на оплату праці, далі йдуть витрати на закупівельні ціни, таку ж вагу мають такі витрати, як транспортні витрати, податки, амортизація та інші.

Рівень змінних витрат (витрати на придбання матеріалів), споживання електроенергії, транспортних витрат розраховується як відтік від виконаного обсягу робіт, послуг.

Витрати ТК «САТ» за 2020-2022 роки наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Витрати ТК «САТ» за 2020-2022 роки, тис. грн.

№ п/п	Назва показника	Роки		
		2020	2021	2022
1	2	3	4	5
1	Заробітна плата і нарахування на ФОП	25645,86	35020,25	38541,85
2	Витрати на утримання транспорту	2554,63	2964,52	3445,23
3	Обслуговування технічних засобів	585,34	600,7	612,1
4	Опалення і електроенергія	1389,67	1960,54	2152,32
5	Амортизація	1833,74	2190,25	1424,21
6	Плата банку за готівку	1270	1386,52	1420,2
7	Купівельна вартість	12585,36	16214,21	17210,56
8	Податки	3289,21	3547,2	3004
9	Витрати на матеріали	790,32	858,21	812,54
10	Перерахунок ПДВ	905,32	1210,25	1558,14
11	Оплата послуг електрозв'язку	578,65	660,85	712,35
12	Виплати на оренду	600,2	800,2	1100,2
13	Всього	50928,3	66353,7	69793,7

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

Таким чином, можна зробити висновок, що компанія загалом стабільна і прибуткова.

Ліквідність підприємства - це здатність і швидкість перетворення оборотних активів у грошові кошти для погашення поточних зобов'язань як у міру їх настання, так і простроченої заборгованості.

Аналіз ліквідності балансу підприємства дає змогу виявити найважливіші аспекти та слабкі сторони в діяльності господарюючого суб'єкта і показує, в яких напрямках слід проводити роботу для поліпшення фінансового стану компанії.

Для аналізу ліквідності підприємства розраховуються коефіцієнти ліквідності табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Система показників оцінки ліквідності підприємства

Назва коефіцієнта	Порядок розрахунку коефіцієнта	Нормативне значення
1	2	3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти та еквіваленти +Короткострокові фінансові поточні зобов'язання	0,15-0,25
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи – Запаси Поточні зобов'язання	0,6-0,8
Загальний коефіцієнт ліквідності (коефіцієнт покриття)	Поточні активи Поточні зобов'язання	1,5- 2,0, але не менш ніж 1

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

Використовуючи формули наведені у табл. 2.6 проаналізуємо ліквідність ТК «САТ» табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники ліквідності ТК «САТ» за 2020-2022 роки

Показники	Роки			Абсолютне відхилення, +,-	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	1,2	1,25	1,25	0,06	0,05
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,59	0,63	0,75	0,12	0,16
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,27	0,3	0,34	0,04	0,07

Джерело: розрахунки проведені на основі даних [42]

Протягом аналізованого періоду часу ТК «САТ» має позитивний результат діяльності, спостерігається тенденція до збільшення: 2022 р. чистий прибуток збільшився на 339 тис. грн, тобто на 66,1% порівняно з 2020 р., порівняно з 2021 р. чистий фінансовий результат збільшився на 204 тис. грн (31,5%).

2.3. Аналіз та виявлення проблем системи управління логістичними бізнес-процесами

Частка України на світовому ринку логістики не перевищує одного відсотка. Вітчизняний ринок логістичних послуг перебуває на стадії формування та консолідації галузі, значно поступаючись західним країнам за обсягом, якістю та складністю послуг. Функціонування ринку логістичних послуг у сучасних умовах стримується негативними тенденціями, викликаними повномасштабною війною в Україні. Обмеження транспортних потоків, порушення логістичних ланцюжків поставок, висока вартість пального тощо призвели до зниження обсягів перевезень у 2022 році за всіма видами транспорту.

Найменше зниження спостерігалось в автомобільних перевезеннях (-21,7 %), а найбільше - у морських (-85 %). Скоротилися і площі для зберігання товарів. Це зумовлює нові вимоги до логістики, формування раціональних ланцюгів поставок та організації більш ефективного управління логістичними бізнес-процесами і якістю їх виконання.

До основних вимог споживачів до якості логістичних бізнес-процесів, зокрема логістичних послуг, належать: надійність постачань (здатність постачальника дотримуватися договірних строків постачань); повний час від одержання замовлення до постачання товару; гнучкість постачань (здатність системи враховувати особливі умови або побажання клієнта); наявність запасів на складі постачальника; можливість надання кредитів та ін.

Для забезпечення функціонування системи управління логістичними бізнес-процесами підприємства необхідна ефективна оцінка їх якості. Це дає змогу визначити: ступінь виконання вимог споживачів до якості; ефективність логістичної системи загалом; проблеми у взаємодії логістичних бізнес-процесів і виявити напрями вдосконалення логістичної діяльності.

Будь-яке підприємство - це відкрита система, що являє собою сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, кінцевою метою яких є реалізація продукції та отримання прибутку. Як правило, до основних логістичних бізнес-процесів належать такі:

- планування товароруку;
- ресурсний процес (доставка матеріалів від постачальників);
- організація складських процесів та облік продукції на складах;
- процес збуту продукції;
- виконання функцій сервісної логістики.

Враховуючи важливість вищезазначених логістичних бізнес-процесів у діяльності промислових підприємств, одним із ключових завдань для них має стати оптимізація системи управління цими процесами. Особливості функціонування промислових підприємств дозволяють виділити певні принципи, які визначають специфіку процесу оптимізації:

1. Принцип інформаційної безпеки, згідно з яким оптимізація логістичних бізнес-процесів можлива лише за умови координації та формування єдиного інформаційного простору, що сприятиме проектуванню оптимальної логістичної системи.

2. Принцип інтеграції, який визначає необхідність проектування ланцюгів поставок, що забезпечують підвищення рівня внутрішньої та зовнішньої логістичної інтеграції за рахунок формування стійких і довгострокових взаємозв'язків між елементами логістичного ланцюга.

3. Принцип інноваційності, згідно з яким передбачається залучення найбільшої кількості інноваційних організацій, зміцнення виробничого потенціалу підприємства та підвищення конкурентоспроможності.

4. Принцип стратегічної взаємодії, згідно з яким передбачається розширення довгострокового економічного співробітництва між учасниками логістичного ланцюга.

5. Принцип забезпечення розвитку логістичної інфраструктури, який передбачає залучення та розвиток ділової активності всіх учасників логістичного ланцюга [46].

Таким чином, процес оптимізації системи управління логістичними бізнес-процесами забезпечує наступні результати: зниження витрат, підвищення швидкості та якості прийняття управлінських рішень, а також розширення сфери діяльності підприємства.

Проблемною зоною ТК «САТ» є застаріле інформаційне забезпечення управління логістичними бізнес-процесами на підприємстві, а саме бізнес-процесами відділу перевезень та технічного обслуговування. Зараз на підприємстві використовується застаріла і неефективна система «1С Автотранспорт», в якій більшість процесів і завдань відділу виконуються дуже довго і не автоматизовані.

Основною проблемою є звітність, тобто некоректне відображення звітів про витрати на ремонт, запчастини, обслуговування техніки, а також звітність пов'язана з аналізом продуктивності та ефективності роботи техніки компанії.

Бізнес існує в умовах постійної конкуренції, тому для його успішного розвитку необхідно враховувати сильні сторони компанії, ризики і різні фактори впливу. SWOT-аналіз допомагає саме в цьому. З його допомогою можна проаналізувати внутрішні сильні та слабкі сторони бізнесу, а також зовнішні можливості та загрози, зробивши таким чином продукт максимально корисним для споживачів.

SWOT-аналіз - це аналітичний метод, який використовується для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, пов'язаних з конкуренцією, що впливають на людину або бізнес.

Абревіатура SWOT складається зі скорочень слів і означає наступне:

S (Strengths) - сильні сторони. Унікальні характеристики та переваги, які дозволяють бізнесу виділятися серед конкурентів. Завдяки їм підприємство може збільшити свій прибуток. Наприклад, досить великий вибір товарів, хороший сервіс, більш доступні ціни, сучасне обладнання, лідерство в галузі.

W (Weaknesses) - слабкі сторони. Слабкі сторони, які заважають компанії розвиватися належним чином, перешкоджають зростанню її прибутків і роблять її більш вразливою перед конкурентами. Наприклад, недостатня кількість працівників, недотримання термінів поставок, невеликий асортимент, низька якість товарів, старе обладнання.

O (Opportunities) - можливості. Компоненти зовнішнього середовища, які можуть покращити становище та стан бізнесу, якщо їх використати. Наприклад, кваліфіковані працівники, вдале розташування виробництва, відсутність сильних конкурентів, спонсорська підтримка.

T (Threats) - загрози. Компоненти зовнішнього середовища, які можуть спричинити певні збитки для компанії, втрату клієнтів або прибутку. Наприклад, велика конкуренція, фінансова криза, нестабільна ситуація в країні, поява сильного конкурента.

SWOT-аналіз для КАТ ТК представлений у Таблиці 2.8, який включає оцінку сильних і слабких сторін компанії, а також аналіз можливостей і загроз, з якими вона може зіткнутися.

Цей інструмент дозволяє глибше зрозуміти внутрішні ресурси та зовнішні умови, що впливають на діяльність компанії, а також розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз ТК «САТ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<p>Зосередження на впровадженні інноваційних систем дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищити ефективність управління. Різноманіття техніки та транспортних засобів: наявність різноманітного автомобільного та складського обладнання відкриває широкі можливості для різних видів перевезень і покриття різних ринків. Впровадження нової інформаційної системи може допомогти у зниженні витрат та підвищенні продуктивності.</p>	<p>Використання застарілих систем може обмежувати швидкість реакції на зміни в ринкових умовах та призводити до неефективного управління. Відсутність повного автоматизованого контролю технічного стану транспортних засобів може призвести до затримок у виявленні несправностей та збільшення часу простою техніки. Умови конкуренції у транспортній галузі можуть ускладнювати здійснення стратегічного розвитку.</p>
Можливості	Загрози
<p>Можливість впровадження сучасних інформаційних систем для оптимізації бізнес-процесів. Можливість розширення ринків за рахунок впровадження ефективних транспортних послуг. Можливість укладення партнерських угод для покращення та розширення послуг компанії.</p>	<p>Застарілість технологій може призвести до втрати конкурентоспроможності. Економічні коливання можуть призвести до змін в попиті на транспортні послуги та витрати на них. Заострений конкурентний тиск може ускладнити реалізацію стратегічних цілей та погіршити фінансові показники компанії.</p>

Джерело: складено автором

У сучасних умовах рентабельність бізнесу знижується, і тоді одразу постає питання про скорочення витрат для досягнення максимальної ефективності. Тому гостро постає питання діджиталізації, щоб у режимі онлайн відстежувати ситуацію і шукати точки оптимізації. Наприклад, коли ціна на паливо зросла вдвічі, бізнес одразу ж почав ретельніше відстежувати, на якій заправці і яким бензином заправився водій, куди він поїхав і чи був його

маршрут оптимальним. Так відбувається з усіма операційними бізнес-процесами.

Тому цифровізація бізнесу та оптимізація логістичних бізнес-процесів є першочерговим завданням. Для цього необхідні висококваліфіковані ІТ-фахівці та готовність компаній залучати додаткові ресурси.

Тож головне завдання відділу транспорту та технічного обслуговування ТК «САТ» - впровадження нової, ефективної та актуальної інформаційної підтримки для покращення роботи департаменту.

Висновки до розділу 2

ТК «САТ» - провідний оператор у сфері адресної доставки вантажів в Україні, заснований у 2002 році. Компанія спеціалізується на B2B-перевезеннях та бізнес-логістиці, здійснюючи щоденні рейси до більш ніж 500 населених пунктів, забезпечуючи доставку до 20 тонн вантажів за 24-48 годин. Розвинута мережа підрозділів у 80 містах дозволяє надавати транспортні послуги незалежно від ваги або розміру вантажу.

ТК «САТ» пропонує широкий спектр послуг: доставку вантажів до торгово-роздрібних мереж, перевезення великогабаритних та важких вантажів, зберігання товарів, пакування, переробку та повернення вантажів. У 2020 році компанія пройшла ребрендинг та отримала сертифікат якості ISO 9001:2015, що підтверджує високі стандарти обслуговування.

У 2020-2022 роках ТК «САТ» демонструє позитивну динаміку фінансових показників, включаючи зростання чистого доходу та рентабельності, що свідчить про успішність управлінських стратегій. Зростання витрат на оплату праці та матеріали відображає активний розвиток компанії, а збільшення чистого прибутку свідчить про ефективність управління ресурсами.

Для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності, ТК «САТ» необхідно оптимізувати систему управління логістичними бізнес-процесами, зокрема вдосконалити інформаційне забезпечення відділу транспорту та технічного обслуговування. Впровадження сучасних інформаційних систем є ключовим завданням для підвищення продуктивності та ефективності підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТК «САТ»

3.1. Аналіз сучасних інформаційних систем та обґрунтування вибору конкретної системи

Розвиток транспортної галузі в жорстких конкурентних умовах можливий лише за умови активного використання сучасних інформаційних технологій. Вигідне геополітичне положення України неминуче сприятиме становленню транспортної галузі як лідера національної економіки в майбутньому.

Системне вдосконалення інформаційних систем і технологій дає поштовх до прийняття ефективних управлінських рішень, в тому числі і на транспорті. Найбільш характерним у напрямку активного впровадження інноваційних систем є автомобільний транспорт, особливо у міжнародних перевезеннях. Зокрема, впровадження сучасних інформаційних систем дозволяє оперативно вирішувати наступні завдання для оптимізації управлінських рішень [46]:

- розробка оптимального маршруту перевезення;
- підготовка електронних супровідних документів EDI;
- відстеження та коригування процесу перевезення в онлайн-режимі;
- діагностика технічного стану транспортного засобу;
- проведення фінансово-економічних розрахунків;
- підсумкова звітність тощо.

Підвищення ефективності технічного обслуговування транспортних засобів і навантажувачів компанії дозволить підвищити не тільки якість і надійність, але і скоротити тривалість простою техніки за рахунок зменшення тривалості технічного обслуговування. В даний час перевага віддається більш досконалій схемі управління процесами. Найбільш перспективним напрямком є

автоматизація управління процесом технічного обслуговування, що вимагає впровадження сучасних інформаційних технологій на всіх рівнях виробництва, починаючи від бортової електроніки кожного транспортного засобу і закінчуючи інформаційною системою (ІС) рухомого складу.

Фактори, що враховуються для вдосконалення технічного сервісу, представлені на рис. 3.1.

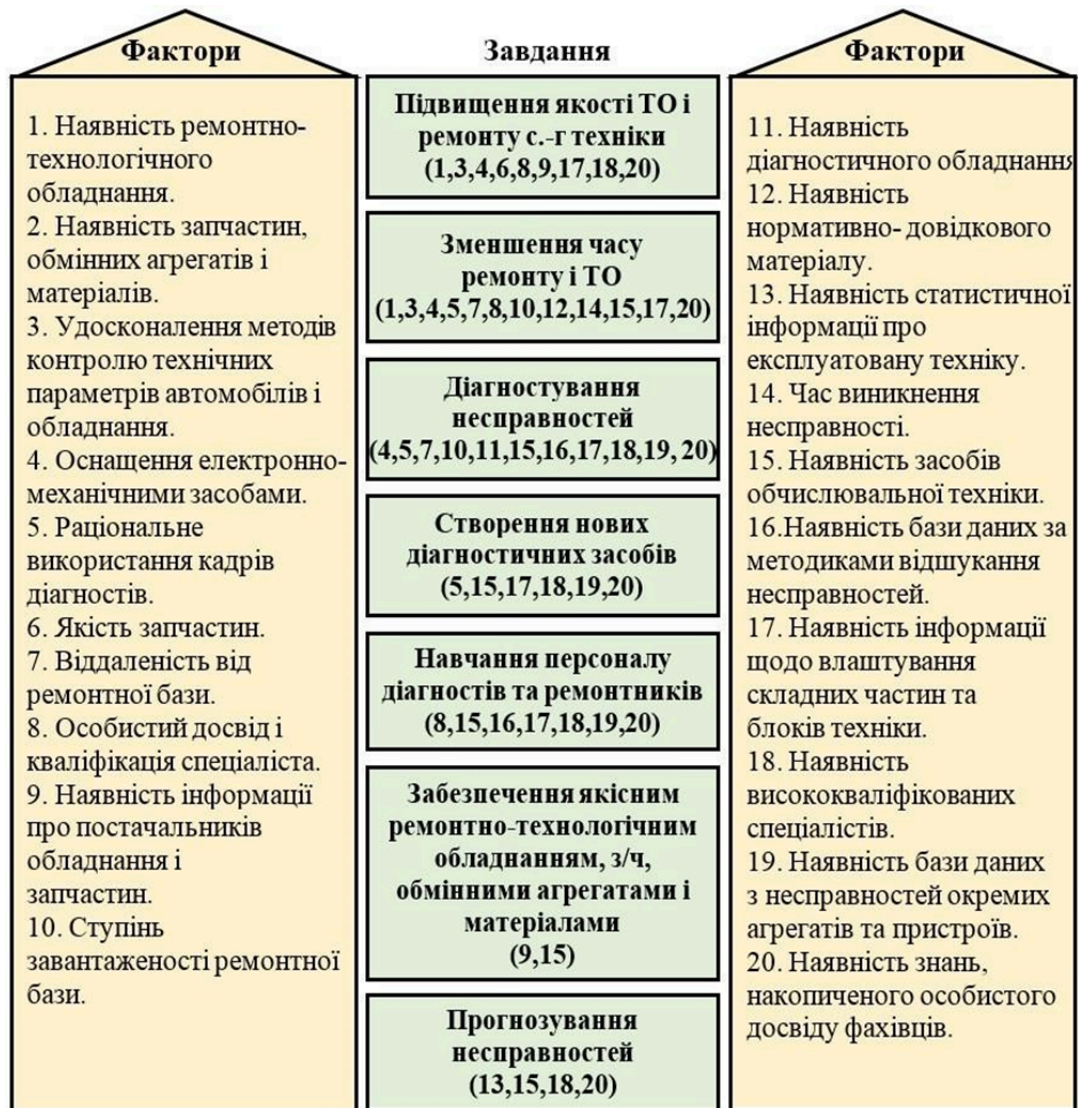


Рисунок 3.1 – Фактори, що враховуються для вдосконалення системи технічного обслуговування техніки

Джерело: складено за даними

Необхідність впровадження інформаційних ресурсів і використання сучасних інформаційних технологій при вдосконаленні системи ТО і діагностування пов'язане і з наступними аспектами:

- по-перше, відбувається ускладнення конструкцій машин і обладнання, що знаходить своє відображення у відповідних потоках інформації;
- по-друге, у зв'язку із зростанням вартості і розосередження інформації по численних документах, недоступністю значної частки інформації для використання в системах діагностування, обслуговування і прогнозування несправностей, необхідна концентрація інформації в спеціалізованих інформаційних відділах.

Так як рухомий склад ТК «САТ» становить автомобілі різних марок і моделей, а також велику кількість складської техніки, особливо навантажувачів, для яких нормативи виконання і перелік регламентних робіт з технічного обслуговування та ремонтів різняться. Діагностування і ТО вантажних автомобілів та складської техніки наразі виконується за допомогою застарілої та неефективної системи «1С Автотранспорт», більшість роботи виконується вручну, більшість звітів працюють некоректно та видають застарілу інформацію, таким чином щоб відслідковувати час для проведення ТО техніки, необхідно робити власний звіт, на це витрачається багато ресурсів, тому ТК «САТ» необхідно впровадити нове інформаційне забезпечення, яке буде більш сучасним, ефективним та зручним у використанні[48].

Для покращення бізнес-процесів компанії було проаналізовано 7 інформаційних систем, а саме:

- jSolutions;
- AutoBI;
- BAS;
- eMaint
- Wialon;
- GPSWOX;
- OMAManagement.

Головними критеріями у виборі систем були:

1. Управління автопарком - оптимізація бізнес-процесів та зменшення витрат на обслуговування автопарку.
2. Автоматизації звітів - спрощення процесів звітності та забезпечення точності даних.
3. Складський облік запчастин - кращий контроль за наявністю товарів та оптимізація процесів їх замовлення.
4. Облік ремонтів - спрощення процесу виявлення та виправлення несправностей, забезпечення безперервності роботи техніки.

1. JSolutions дозволяє вести облік автотранспорту, здійснювати керування автотранспортним підприємством (АТП), компанією і підрозділом з використанням хмарних технологій.

Система дозволяє отримати уявлення про рентабельність підприємства, автоматизувати складання графіків ТО, знизити рівень зловживань з боку персоналу, отримувати звіти і змістовну аналітику, вести амортизацію і знос, вести облік автомобіля в розрізі.

Модуль, незважаючи на те, що призначений вирішувати вузько спеціалізовані завдання орієнтований на досить широке коло користувачів. Це і керівник або власник компанії, керівник транспортного підрозділу, головний інженер, логісти, фахівці із закупівель, бухгалтери, які ведуть облік по транспорту, менеджери, що обробляють замовлення. Інтеграція з іншими модулями системи, в т.ч. програма складського обліку автозапчастин, бухгалтерія, зарплата, консолідація, істотно розширюють можливості і сферу застосування модуля[32].

Переваги системи: універсальність, функціонал, зручність, звітність.

Недоліки: відсутність автоматизованих сповіщень.

2. AutoVi - це система, яке покриває будь-які потреби компанії щодо управління парком техніки: починаючи з моменту її купівлі, до моменту її утилізації чи продажу.

Крім того, AutoVi - це якісний спосіб автоматизації усіх процесів, що виключає людський фактор та спрощує управління - система сама буде підказувати, що краще зробити. Одна з головних переваг AutoVi - можливість акумулювання інформації з різних систем. Адже в сучасних умовах компанії з автопарком змушені використовувати кілька систем одночасно. AutoVi якраз і вирішує цю проблему – це комплексне рішення.

Ще однією беззаперечною перевагою є кастомізація під певні типи компанії, можливість впровадити дуже нішеві нюанси для окремих компаній AUTOVI. AutoVI - система, що змінить, спростить та покращить усі аспекти використання техніки у компанії.

Програма багатофункціональна і поєднує в собі модулі для:

1. Зберігання інформації та управління технікою.
2. Управління водіями.
3. Відстеження переміщень.
4. Управління подіями.
5. Складських рішень.
6. Закупівлі та використання палива.
7. Проведення ремонтів.
8. Інформування, листів та sms.
9. Звітності.
10. Логістики.

Фактично, AutoVI - програмне забезпечення, яке замінить 10-ки програм.

Переваги системи: можна впровадити дуже нішеві нюанси для окремих бізнес процесів, зручність, інноваційність, сповіщення.

Недоліки: на даний момент відсутні шляхові листи.

3. BAS управління автотранспортом - рішення для автоматизації управлінського та оперативного обліку в автотранспортних компаніях чи автотранспортних підрозділах організацій різної галузевої специфіки.

Система призначена для автоматизації управлінського та оперативного обліку в автотранспортних підприємствах та організаціях, а також у

автотранспортних підрозділах торгових, виробничих та інших підприємств, які використовують автотранспорт для власних потреб.

Переваги системи: функціонал, універсальність.

Недоліки: застарілий дизайн, не дуже зручно працювати, нема автоматизованих нормальних звітів.

4. Програмне забезпечення eMaint CMMS надає повний набір інструментів для обслуговування автопарку, які допомагають керувати обслуговуванням, профілактичним обслуговуванням і ремонтом активів автопарку.

За допомогою відзначеного нагородами програмного забезпечення CMMS можна автоматизувати профілактичне технічне обслуговування та планове обслуговування транспортних засобів, імпортувавши показання лічильників у систему та налаштувавши сповіщення[8].

Також можна фіксувати, відстежувати та аналізувати важливі дані свого автопарку, включаючи виконання замовлення на ремонт, щоденне чи погодинне використання транспортних засобів, споживання палива, вимоги до перевірки, пов'язані витрати та показники загальної вартості володіння.

Комплексні інструменти звітності у функції керування автопарком eMaint CMMS допоможуть контролювати всі аспекти вашої роботи, підвищуючи загальну задоволеність і продуктивність. Прості у використанні інструменти доступні в будь-який час і в будь-якому місці, надаючи інформацію, необхідну для прийняття рішень і коригувань для оптимізації роботи автопарку та зниження витрат на технічне обслуговування.

Переваги: автоматизація звітів, зручність, технічна підтримка.

Недоліки: відсутність сповіщень та дорожніх листів.

5. Wialon – сучасна програмна платформа для GPS моніторингу транспорту, що дозволяє оптимізувати витрати на утримання автопарку, контролювати використання автомобілів та інших активів з метою підвищення його ефективності. Зручний веб-інтерфейс дозволяє вести моніторинг транспорту будь-якого типу, контроль палива з будь-якої точки світу через сайт

веб-оператора. Система підтримує більше 2300 типів трекерів та успішно застосовується в більш ніж 130 країнах світу[6].

Система Wialon може використовуватися для GPS моніторингу транспорту і стаціонарних об'єктів за допомогою GPS і ГЛОНАСС. Підтримує будь-які операційні системи. Для роботи з нею необхідний лише комп'ютер або мобільний пристрій, підключений до Інтернет. Доступ до інтерфейсу здійснюється через браузер.

Переваги: автоматизація звітів, зручність, мобільний додаток.

Недоліки: відсутність обліку запчастин, обліку штрафів та сповіщень.

6. GPSWOX — це онлайн-програмне забезпечення для відстеження GPS і система керування автопарком, розташована в Лондоні, Велика Британія. Компанію заснував у 2014 році нинішній генеральний директор Мартінас Кавалаяускас. GPSWOX дозволяє користувачам відстежувати місцезнаходження своїх транспортних засобів, , активи та людей у реальному часі.

Програмне забезпечення також пропонує низку функцій, таких як геозонування, відстеження маршрутів і сповіщення про події. GPSWOX використовується різними підприємствами, включаючи транспортні компанії, будівельні компанії та таксомоторні парки. Програмне забезпечення також використовується окремими особами для відстеження їхніх особистих транспортних засобів і активів.

Переваги: наявність обліку витрат, інтеграція з існуючою системою, мобільний додаток.

Недоліки: відсутність обліку запчастин, обліку штрафів та дорожніх листів.

7. Oracle Maximo Asset Management - це система управління активами, яка дозволяє компаніям оптимізувати свій парк активів.

Основні функції

1. Управління активами: Система дозволяє компаніям відстежувати активи, їх розташування, технічну історію та технічні характеристики.

2. Планування ТО: Система дозволяє компаніям складати графіки планово-запобіжного ТО (ПЗТО) для різних типів активів.

3. Відстеження стану активів: Система дозволяє компаніям відстежувати стан активів, використовуючи дані з різних джерел, таких як датчики, машини та люди.

4. Прогнозування поломок: Система дозволяє компаніям прогнозувати ймовірність поломок активів, використовуючи штучний інтелект та машинне навчання.

5. Відстеження витрат на ТО: Система дозволяє компаніям відстежувати витрати на ТО, щоб контролювати їх і приймати обґрунтовані рішення.

Переваги: зменшення простоїв, зменшення витрат.

Недоліки: відсутність обліку запчастин, обліку штрафів та дорожніх листів.

На рис. 3.2. наведена загальна оцінка всіх систем за основними критеріями.

	jSolutions	AutoBI	BAS	eMaint	Wialon	GPSWOX	OMAManagement
Управління автопарком	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Управління замовленнями і диспетчеризація	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗
Облік подорожніх листів	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗
Облік ПММ і технічних рідин	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗
Облік ремонтів і агрегатів	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
Облік ДТП і штрафів	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
складський оолік запчастин і витратних матеріалів	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗
Облік роботи водіїв	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Облік витрат	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Інтеграція з "1С" і іншими системами.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Автоматизація звітів	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Мобільний додаток	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Інтерактивна панель управління	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Модуль телематики та моніторингу GPS	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Модуль сповіщень про ТО, штрафи	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Сервісні заявки на ремонт	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✗
Безкоштовне навчання	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗
Технічна підтримка	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Країна виробник продукту (знаходження)	Україна	Україна	Україна	Флорида	Україна	Англія	Каліфорнія
Орієнтовна ціна на 5 користувачів/рік грн	111 000	111 000	115 000	161 915	112 000	198 400	156 000
Загальна оцінка ✓	16	15	11	15	10	8	9

Рисунок 3.2 - Загальна оцінка систем за критеріями

Джерело: складено автором

На рис. 3.1. показано, що за загальною оцінкою для ТК «САР» підходить система jSolutions, так як вона найбільше підходить по основним критеріям та являється досить дешевою, після неї на другому місці знаходяться дві системи AutoBI та eMaint, в них також досить непогані оцінки, але система eMaint є досить дорогою, а на останньому місці знаходиться система GPSWOX, так як вона має найнижчу оцінку, тому найменше відповідає необхідним компанії критеріям, та є тако досить дорогою.

3.2. Етапи впровадження інформаційної системи управління логістичними бізнес-процесами

Існує три основні напрями формування чинників, що визначають впровадження інформаційних технологій, - це, насамперед, потреби підприємства, потреби користувачів і наявність технічних засобів. Впровадження комп'ютерної інформаційної системи дає змогу перейти до нових методів управління, на якісно новий рівень менеджменту та управлінської діяльності [32].

Сучасні інформаційні технології здатні не тільки повністю задовольнити вимоги виробничих систем, а й слугують важливою передумовою для їхнього розвитку. Світовий досвід розвитку обчислювальної техніки та інформаційних технологій останніх років свідчить про значне збільшення темпів їх розвитку порівняно з темпами розвитку виробничої сфери. Високі темпи впровадження інформаційних технологій сприяють збільшенню кількості комп'ютерів, що використовуються у виробничо-господарській діяльності підприємств усіх галузей.

Для детального огляду етапів впровадження інформаційної системи для вдосконалення бізнес-процесів у SAT, нижче на рис. 3.3. подано загальну дорожню карту.

Дорожня карта - це візуалізація проєкту, його огляд з широкого ракурсу. Вона є ключовим документом для реалізації стратегії компанії та містить основну інформацію про проєкт. Дорожня карта необхідна протягом усього життєвого циклу продукту: від ідеї та розроблення до запуску, супроводу та завершення. Вона дає змогу ефективно розподіляти час, гроші та ресурси.

Така карта дає можливість впливати на інші відділи та узгоджувати їхню роботу з баченням продукту. Тому дорожня карта не перевантажена деталями та легко зрозуміла для кожного працівника.

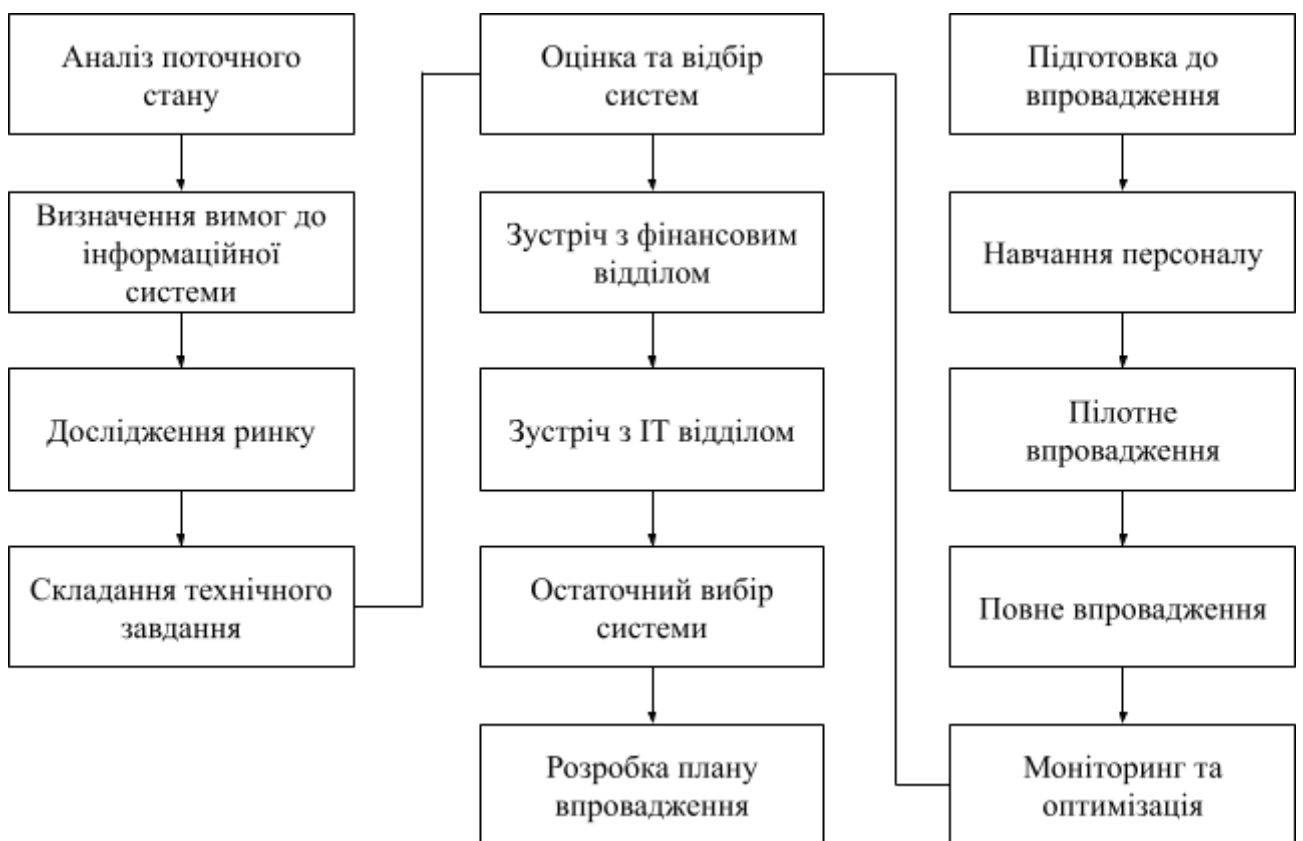


Рисунок - 3.3. Загальна дорожня карта впровадження інформаційної системи

Джерело: створено автором

Впровадження інформаційної системи в бізнес-процеси компанії пропонується здійснювати за трьома етапи (див. рис. 3.3): підготовчий, організаційний та етап реалізації. Нижче наведений детальний опис кожного з етапів дорожньої карти рис. 3.4-3.6. В якому описується кожний етап впровадження інформаційної системи з конкретними завданнями[22].



Рисунок 3.4 – Підготовчий етап впровадження інформаційної системи

Джерело: складено автором

На рис. 3.4. показаний підготовчий етап для впровадження інформаційної системи, в який входить 4 основних етапи, а саме:

- аналіз поточного стану, що включає в себе оцінку існуючих, впроваджених систем та виявлення проблемних зон;
- визначення вимог до інформаційної системи в якій необхідно зробити список основних вимог, та показників які необхідно покращити;

- дослідження ринку, де потрібно оглянути доступні та підходящі системи, порівняти їх за функціональними можливостями;
- складання технічного завдання, потрібно зробити загальний документ з детальним описом вимог та очікуваних результатів.



Рисунок 3.5 - Організаційний етап впровадження інформаційної системи

Джерело: складено автором

Організаційний етап, що наведений на рис. 3.5 показує що головними завданнями на цьому етапі є оцінка відбір систем для того, аби обрати найбільш підходящу систему, яка відповідає поставленим вимогам. Необхідною є зустріч з фінансовим відділом, для того, щоб при впровадженні системи врахувати їх потреби, а також платоспроможність компанії та ІТ відділом, щоб вони проаналізували запропоновані системи та надали зворотній зв'язок стосовного

того, чи підходять вони під програмне забезпечення компанії і чи буде можливо їх впровадити. Наступним завданням є вибір однієї системи, яка за основними показниками має найбільшу оцінку. Останнє завдання складання плану впровадження системи в бізнес-процеси компанії, визначення ключових етапів та відповідальних осіб та строків виконання.

Етап реалізації				
Підготовка до впровадження	Навчання персоналу	Пілотне впровадження	Повне впровадження	Моніторинг та оптимізація
Встановлення програмного забезпечення на сервери та робочі станції. Налаштування системи згідно з вимогами технічного завдання.	Проведення навчальних семінарів та тренінгів для користувачів системи. Підготовка інструкцій та навчальних матеріалів.	Запуск системи в тестовому режимі на обмеженій кількості техніки. Збір та аналіз зворотного зв'язку від користувачів.	Поетапне розширення використання системи на весь парк техніки. Внесення коригувань за результатами пілотного впровадження.	Постійний моніторинг роботи системи, оцінка досягнення КРІ. Виявлення та усунення проблем, оптимізація бізнес-процесів. Проведення регулярних зустрічей для оцінки ефективності системи та визначення подальших кроків з її вдосконалення.

Рисунок 3.6 - Етап реалізації впровадження інформаційної системи

Джерело: складено автором

На останньому етапі реалізації на рис. 3.6 впровадження інформаційної системи, необхідно зробити 5 кроків:

1. Підготовка до впровадження. Встановлення системи та її налаштування під технічні вимоги.
2. Навчання персоналу. Проведення навчальних семінарів та тренінгів для працівників які залучені у бізнес-процес.
3. Пілотне впровадження. Запуск системи в тестовому режимі на обмеженій кількості техніки. Збір інформації від зворотного зв'язку користувачів.
4. Повне впровадження. Поетапне розширення використання систем на всю техніку компанії та внесення коригувань за результатами пілотного впровадження.
5. Моніторинг та оптимізація. Постійний моніторинг роботи системи, виявлення та усунення проблем, також оптимізація бізнес-процесів. Проведення зустрічей для оцінки ефективності системи та визначення подальших кроків її вдосконалення.

Загалом дорожня карта показує послідовність дій для впровадження інформаційної системи в бізнес-процес ТК «САТ», це допоможе компанії впровадити системи чітко та з найбільшим показником ефективності [9].

3.3. Економічний ефект практичної реалізації запропонованих рішень

Економічна ефективність є ключовою категорією ринкової економіки, безпосередньо пов'язаною з досягненням кінцевої мети розвитку суспільного виробництва в цілому, а також кожного підприємства окремо. Економічний ефект - це результат господарської діяльності від впровадження заходів з удосконалення організації праці на підприємстві. Ефективність - це складна, багатогранна, комплексна категорія, яку більшість вчених вважають однією з

найскладніших у сучасній економічній науці. Категорія ефективності розвивалася протягом тривалого часу і має довгу і складну історію.

Економічний ефект відображає різні вартісні показники, які характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві. До таких показників належать обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, сума отриманого прибутку, економія виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо.

Розрахунки економічної ефективності необхідні для прийняття рішень. Вони потрібні для оцінки рівня використання витрат і ресурсів, організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, загальної результативності виробничо-господарської діяльності підприємства за певний період часу. Крім того, з їх допомогою обґрунтовують і визначають оптимальні варіанти господарських рішень: застосування нової техніки, технології та організації виробництва, збільшення виробничих потужностей, підвищення якості та оновлення асортименту продукції тощо.

У зв'язку з цим розрізняють абсолютний (загальний) і порівняльний ефект. Кожен з них може бути економічним, соціальним, локальним, народногосподарським, первісним, мультиплікаційним.

Абсолютний ефект характеризує загальну або питому (на одиницю витрат або ресурсів) цінність, яку підприємство має від своєї діяльності за певний період часу. Порівняльний ефект відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання та вибору найкращого з них; його рівень відображає економічні та соціальні переваги обраного варіанта реалізації господарських рішень порівняно з іншими можливими варіантами.

Абсолютний і порівняльний ефекти тісно взаємопов'язані і доповнюють один одного. Визначення економічно найвигіднішого варіанта господарювання завжди ґрунтується на порівнянні показників абсолютного ефекту, а аналітична оцінка останнього здійснюється шляхом зіставлення його планових, нормативних і фактично досягнутих показників, їх динаміки за певний період.

Для визначення економічного ефекту від впровадження інформаційної системи jSolutions для ТК «САТ» розрахуємо NPV (чисту приведену вартість).

Чиста теперішня вартість - це показник економічної ефективності інвестиційного проекту, який розраховується шляхом дисконтування (приведення до теперішньої вартості на момент інвестування) очікуваних грошових потоків (як доходів, так і витрат).

Чиста теперішня вартість відображає прибуток інвестора (додаткову вартість інвестицій), який інвестор очікує отримати від проекту. Це відбувається після того, як грошові надходження відшкодують його початкові інвестиційні витрати та періодичні відтоки, пов'язані з реалізацією такого проекту.

Як видно з рис. 3.2. вартість інформаційної системи jSolutions коштує 111 000 тис. грн., але це за 5 користувачів, які будуть використовувати цю систему, це працівники роботи відділу транспорту та технічного обслуговування. Виходить що впровадження системи для одного працівника оцінюється в 22 200 тис. грн.

Для розрахунку NPV необхідно:

1. Скласти прогнозний графік грошових потоків за інвестиційним проектом у періоді. Грошові потоки повинні включати як доходи, так і витрати (інвестиції та інші витрати, пов'язані з реалізацією проекту).

2. Визначити розмір ставки дисконтування. Насправді, ставка дисконтування відображає граничну норму вартості капіталу інвестора.

NPV розраховується за приведеною нижче формулою 3.1.

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0,$$

(3.1)

де NPV - чиста поточна вартість інвестиційного проекту;

CF - грошовий потік;

r - ставка дисконтування;

n - загальна кількість періодів за весь термін інвестування.

Розрахунок NPV дозволяє оцінити доцільність інвестування коштів.

Можливі три варіанти значення NPV:

1. $NPV > 0$. Якщо чиста теперішня вартість позитивна, це свідчить про повну окупність інвестицій, а значення NPV показує загальну суму прибутку для інвестора. Інвестиція доцільна через свою економічну ефективність.
2. $NPV = 0$. Якщо чиста приведена вартість дорівнює нулю, це свідчить про те, що інвестиції окупаються, але інвестор не отримує прибутку. Наприклад, якщо було використано позикові кошти, то грошові потоки від інвестицій дадуть змогу повністю розрахуватися з кредитором, включно з виплатою належних йому відсотків, але фінансове становище інвестора не зміниться. Тому слід шукати альтернативні варіанти інвестування, які принесуть позитивний економічний ефект.
3. $NPV < 0$. Якщо чиста теперішня вартість від'ємна, то інвестиції не окупаються й інвестор зазнає збитків. Від вкладень у такий проект слід відмовитися.

Таким чином, усі проекти з позитивним значенням NPV приймаються до інвестування. Якщо інвестору необхідно вибрати тільки один із проектів, то за інших рівних умов перевагу має бути надано проекту з найбільшим значенням NPV.

До позитивних сторін методології NPV належать:

- точні та прості правила для прийняття рішення про інвестиційну привабливість проекту;
- застосування ставки дисконтування для коригування величини грошових потоків у часі;
- можливість урахування премії за ризик у складі ставки дисконтування (для ризикованих проектів може застосовуватися підвищена ставка дисконтування).

До недоліків NPV можна віднести таке:

- складність оцінки для складних інвестиційних проектів, пов'язаних із великою кількістю ризиків, особливо в довгостроковій перспективі (потрібне коригування ставки дисконтування);
- складність прогнозування майбутніх грошових потоків, від точності є яких залежить оцінка NPV;
- формула NPV не враховує реінвестування грошових потоків (доходів);
- NPV відображає тільки абсолютну величину прибутку.

Для коректнішого аналізу необхідно додатково розраховувати відносні показники, як-от рентабельність інвестицій і внутрішня норма прибутковості.

Нижче наведені розрахунки NPV (табл. 3.1), для впровадження інформаційної системи jSolutions для ТК «САТ», при ставці дисконтування в 10% та 17%, період складає три роки.

Таблиця 3.1 - Розрахунок NPV, якщо ставка дисконту складає 10%

t	I_0	CF_t	$(1+r)^t$	PV_t	NPV
1	2	3	4	5	6
0	-111000				-111000
1		48540	1,10	70921,82	-40078,18
2		59031	1,21	48785,95	8707,77
3		78014	1,33	58613,07	67320,84
Разом				178321	76029

Джерело: складено автором

Отже при ставці дисконтування в 10% та періоду в три роки, в табл. 3.1 показано, що впровадження інформаційної системи jSolutions є прибутковою, та починає приносити прибуток вже з другого року її використання. Загальне NPV складає 76029 грн.

Тепер розрахуємо чисту поточну вартість при ставці дисконтування в 17%.

Таблиця 3.2 - Розрахунок NPV, якщо ставка дисконту складає 17%

t	I_0	CF_t	$(1+r)^t$	PV_t	NPV
-----	-------	--------	-----------	--------	-------

1	2	3	4	5	6
0	-111000				-111000
1		48540	1,17	66678,63	-44321,37
2		59031	1,37	43122,95	-1198,42
3		78014	1,60	48709,64	47511,22
Разом				158511	47511

Джерело: складено автором

А при ставці дисконтування в 17%, в табл. 3.2 показано, що впровадження інформаційної системи jSolutions також є прибутковою і починає приносити прибуток вже з третього року її використання. Але загальне NPV складає 47511 грн, що є нижчим показником чим, при ставці дисконтування в 10%

Наступним кроком є визначення індексу рентабельності (PI), що розраховується як відношення суми дисконтованих грошових потоків до початкових інвестицій.

Індекс рентабельності визначається за формулою 3.2.

$$PI = \frac{PV}{I_0} \quad (3.2)$$

Розрахуємо індекс рентабельності, якщо ставка дисконтування складає 10% та 17%.

Індекс рентабельності, при ставці дисконтування 10%:

$$PI = \frac{178321}{111000} = 1,6$$

Індекс рентабельності, при ставці дисконтування 17%:

$$PI = \frac{158511}{111000} = 1,42$$

Якщо порівнювати індекси рентабельності при ставках дисконту в 10% та 17%, можна зробити висновок, що проєкт при ставці в 10% є більш вигідним ніж при ставці в 17%. Так як при нижчій ставці, індекс рентабельності становить 1,6, і приносить прибуток вже з другого року впровадження, а при вищій становить 1,4, а окупається аж на третій рік. Це означає, що на кожен вкладену одиницю при ставці 10% повертається більше коштів, ніж при ставці 17%. Отже, проєкт краще реалізувати при ставці дисконту 10%, оскільки він забезпечує вищу рентабельність і привабливість для інвесторів.

Впровадження системи jSolutions в ТК «САТ» забезпечить оптимізацію управління автопарком. Це дозволить знизити витрати на обслуговування автопарку та покращити планування маршрутів. Система jSolutions автоматизує процеси звітності, що забезпечить точність даних та спростить ведення обліку та звітності.

Крім того, система дозволить вести кращий контроль за наявністю запасних частин і оптимізувати їх замовлення, що уникне затримок через відсутність необхідних деталей і знизить витрати на запасні частини. Впровадження системи спростить виявлення та виправлення несправностей у техніці, що забезпечить безперервну роботу автопарку і зменшить витрати на ремонтні роботи.

Отже, інформаційна система jSolutions підвищить продуктивність та покращить якість діяльності роботи транспортного відділу ТК «САТ», сприяючи зниженню витрат та забезпечуючи найбільшу ефективність.

Висновки до розділу 3

Підвищення ефективності транспортної галузі в умовах конкурентної боротьби та вигідного геополітичного положення України стає можливим завдяки активному використанню сучасних інформаційних технологій.

Розвиток інформаційних систем та технологій дозволяє приймати найефективніші управлінські рішення, зокрема в автомобільному транспорті, що здійснює міжнародні перевезення.

Системне удосконалення інформаційних систем дозволяє оптимізувати управлінські рішення шляхом розробки оптимальних маршрутів перевезень, підготовки електронних супровідних документів, відстеження та коригування транспортного процесу в режимі онлайн, діагностики технічного стану транспортного засобу, проведення фінансово-економічних розрахунків, формування звітності тощо.

Для оптимізації бізнес-процесів ТК «САТ» необхідно впровадити нове інформаційне забезпечення. Після аналізу сімох інформаційних систем, найбільш підходящою для компанії є система jSolutions, яка найбільше відповідає основним критеріям ефективного управління автопарком, автоматизації звітів, складського обліку запчастин та обліку ремонтів. Ця система виявилася ефективною та вартісно-ефективною для ТК «САТ».

Дорожня карта для впровадження інформаційної системи в бізнес-процеси ТК «САТ» зазначає чітку послідовність етапів, що допоможе компанії успішно реалізувати проект.

Підготовчий етап передбачає аналіз поточного стану, визначення вимог, дослідження ринку та складання технічного завдання. На організаційному етапі проводиться оцінка і відбір системи, планування впровадження та зустрічі з відділами компанії.

Етап реалізації включає підготовку до впровадження, навчання персоналу, пілотне та повне впровадження системи, а також моніторинг та оптимізацію роботи. Дорожня карта допоможе ТК «САТ» впровадити інформаційну систему ефективно та з максимальним результатом.

Впровадження інформаційної системи jSolutions підвищить продуктивність та покращить якість діяльності роботи транспортного відділу ТК «САТ», сприяючи зниженню витрат та забезпечуючи найбільшу ефективність. Порівнюючи показники чистої приведеної вартості (NPV) та

індексу рентабельності (PI) при різних ставках дисконтування, можна зробити висновок, що проект є більш вигідним при ставці в 10% порівняно з 17%. Це свідчить про те, що при ставці дисконту 10% проект буде забезпечувати більшу рентабельність та привабливість для інвесторів. Таким чином, рекомендується реалізувати впровадження системи jSolutions за умови ставки дисконтування 10%, щоб забезпечити максимальну ефективність та вигоду для компанії.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації економіки, де більшість підприємств зосереджуються на виробництві продукції, а функції доставки вантажів передаються спеціалізованим компаніям, логістика стає ключовим фактором успіху. Розвиток логістики сприяє появі і розвитку різноманітних транспортно-логістичних підприємств, у тому числі 3PL-, 4PL- та 5PL-провайдерів. Щоб зберегти свої позиції на ринку та підвищити конкурентоспроможність, ці компанії вирішують низку завдань, пов'язаних з ефективною доставкою, мінімізацією витрат, організацією складування, контролем запасів, митним оформленням, страхуванням вантажів та інформаційним забезпеченням.

Успішне вирішення цих завдань стає можливим завдяки сучасним методам управління на основі інформаційних технологій та застосуванню процесного підходу до управління. Процесний підхід дозволяє розробляти гнучкі логістичні системи, які оперативно реагують на зміну ринкових умов та забезпечують безперервне покращення продукції. Реінжиніринг бізнес-процесів (BPR) стає важливим інструментом для досягнення значних поліпшень у ключових показниках діяльності підприємства шляхом радикального перепроектування матеріальних, фінансових і інформаційних потоків.

Впровадження нових методів управління, заснованих на сучасних інформаційних системах та технологіях, має значний потенціал для покращення ефективності та конкурентоспроможності транспортно-логістичних компаній.

Ці методи сприяють оптимізації бізнес-процесів, скороченню часу транспортування вантажів, зниженню витрат, підвищенню оборотності капіталу та поліпшенню якості обслуговування клієнтів.

Загалом, оптимізація управління логістичними бізнес-процесами стає ключовим фактором у підвищенні ефективності діяльності транспортно-логістичних компаній, забезпечуючи їхню конкурентоспроможність на сучасному ринку. Вона вимагає впровадження інноваційних підходів, інтеграції та синхронізації процесів, а також постійного моніторингу та адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

ТК «САТ» успішно функціонує як провідний оператор у сфері адресної доставки вантажів в Україні, забезпечуючи широкий спектр послуг для бізнес-клієнтів у різних секторах промисловості. Заснована у 2002 році, компанія швидко розвинулася та стала важливим гравцем на ринку, завдяки своїй ефективності, надійності та широкому спектру послуг.

Її успіх базується на добре розвинутій мережі підрозділів у багатьох містах України, що дозволяє забезпечувати швидку та безперебійну доставку вантажів у велику кількість населених пунктів. Крім того, ТК «САТ» активно реагує на потреби своїх клієнтів, пропонуючи різноманітні послуги та гнучкий підхід до вирішення їхніх потреб.

Аналіз фінансових показників компанії за період 2020-2022 років свідчить про стабільність та успішність діяльності, збільшення чистого доходу та загальної рентабельності свідчить про ефективність стратегій управління та розвитку бізнесу. Однак, виникає необхідність в оновленні інформаційної системи для управління логістичними бізнес-процесами з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії.

ТК «САТ» є прикладом успішного підприємства, яке не тільки надає високоякісні послуги вантажоперевезень, а й постійно розвивається та вдосконалює свої технології для задоволення потреб своїх клієнтів. Впровадження сучасних інформаційних систем та оптимізація логістичних

бізнес-процесів стануть ключовими факторами подальшого успіху компанії на ринку.

Підвищення ефективності транспортної галузі в сучасних умовах, особливо в умовах конкурентної боротьби та враховуючи вигідне геополітичне положення України, є ключовим завданням для компаній, що займаються автомобільними перевезеннями, зокрема, для ТК «САТ». Активне використання сучасних інформаційних технологій в цій сфері може значно полегшити та оптимізувати управління бізнес-процесами, забезпечуючи ефективність та конкурентоспроможність.

Системне удосконалення інформаційних систем дозволяє ТК «САТ» оптимізувати управлінські рішення у багатьох аспектах, включаючи розробку оптимальних маршрутів, автоматизацію звітності та складського обліку, відстеження та коригування транспортного процесу в режимі онлайн, діагностику технічного стану транспортних засобів та фінансово-економічні розрахунки.

Після аналізу сімох інформаційних систем, найбільш підходящою для впровадження у ТК «САТ» є система jSolutions. Вона відповідає основним критеріям ефективного управління автопарком, автоматизації звітів, складського обліку запчастин та обліку ремонтів. Дорожня карта для впровадження цієї системи включає чітку послідовність етапів, які допоможуть компанії успішно реалізувати проект, починаючи від підготовчого етапу до етапу моніторингу та оптимізації роботи.

Впровадження системи jSolutions підвищить продуктивність та покращить якість діяльності транспортного відділу ТК "САТ", сприяючи зниженню витрат та забезпечуючи найбільшу ефективність. Порівнюючи показники чистої приведеної вартості (NPV) та індексу рентабельності (PI) при різних ставках дисконтування, можна зробити висновок, що проект є більш вигідним при ставці в 10%. Рекомендується реалізувати впровадження системи jSolutions за умови ставки дисконтування 10%, щоб забезпечити максимальну ефективність та вигоду для компанії «САТ».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко О. В. Визначення показників ефективності логістичного управління на підприємстві. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», 25, 116-121 С.
2. Ачкасова Л. М. Модель управління матеріальними потоками в логістичних системах. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 36-48.
3. Битов В. П. Логістичний менеджмент в діяльності агропромислових підприємств. Економічний форум. 2018. № 2. С. 208-214.
4. Битов В. П., Горбач Л. М., Котляров В. О. Економічні методи управління як головні важелі ефективного розвитку підприємства. 2021. Економічний форум. № 1 (2). С. 55–61.
5. Бойко Є.О. Логістичне управління підприємством запорука його конкурентоспроможності. URL: <http://rtp.com.Ua/news/2014/02/19/5/3089.html>. (дата звернення: 10.09.2021).
6. Бородкіна І., Бородкін Г. Інженерія програмного забезпечення. Навчальний посібник. 2021. 204 с.
7. Бугайко Д., Савченко Л., Семерягіна М. та інші. Київ, 2023. 279 с.
8. Бухаріна Л.М., Бірюков Т.Р. Використання потенціалу логістики внутрішніх водних шляхів для розвитку агробізнесу в Україні. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 2. С. 64-75. DOI 10.26661/2522-1566-2018-2/04-07
9. Верескля М.Р. Поняття логістичного управління як інструмент системи управління підприємством. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 2018. № 1. С. 156-164.
10. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: навчальний посібник М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова К.: Кондор, 2002. 654 С.

11. Водолажська Т. О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. Економіка транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 48-60.
12. Войчук М. В. Етимологія поняття «Економічна інклюзія» в контексті циклічного розвитку економіки. Інноваційна економіка. 2021. Вип. 3–4 (87). С. 28–33.
13. Воркут Т.А., Грищук А.О., Сопочко О.Ю., Халацька І.І. Управління ефективністю систем ланцюгів постачань швидкокопсувних продуктів харчування із урахуванням мінливості логістичного циклу. Вісник Національного транспортного університету. 2020. № 2. С. 47-58.
14. Воржакова Ю. П., Хлебінська О. І. Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. Економіка та держава. 2021. № 9. С. 107–111.
15. Ганжуренко І.В., Федорова В.О. Логістична діяльність в системі маркетингу та збуту продукції аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 3. С. 282-288.
16. Гармаш С. В. Інтеграція логістичних функцій в рамках логістичного менеджменту у системі управління сучасним промисловим підприємством. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2018. № 19 (1295). С. 104-107.
17. Гаряга Л. О. Розвиток фінансового ринку в умовах цифровізації економіки. Бізнес Інформ, 11, 388-393 С.
18. Герасимова Л.М., Зеленіна О.А. Логістика та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2021. №6(2). С. 14-20.
19. Гоменюк М.О. Розвиток логістики на основі впровадження процесів діджиталізації. Ефективна економіка. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_17. (дата звернення: 25.05.2024)
20. Гречковська А.І, Кордяк М.О, Смерічевська С.В. Актуальні проблеми управління логістичними бізнес – процесами на сучасних підприємствах. Економіка та регіон. Київ, 2024. №1. С. 162-167.

21. Гречковська А.І., Кордяк М.О., Суворова І.М. Логістика: цифрові технології та їх вплив на логістичні процеси. XXIII Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти молодих учених «Політ». Сучасні проблеми науки. 05 квітня 2023. К.: НАУ. 2023. С. 48-49.

22. Григорак М.Ю. Трушкіна Н.В. Впровадження інформаційних систем управління закупівлями та партнерськими взаємовідносинами з постачальниками. Розділ монографії. Contemporary issues of digital economy and society. Monograph 36. Publishing House of Katowice School of Technology, Poland. 2020. С.206-213. (р.3.1.)

23. Гуцалюк О.М., Аблязова Н.Р., Мальцев М.М. Використання проєктного менеджменту як інноваційноенвайронментального підходу в системі підготовки фахівців з економіки та управління науково-технічною сферою. Економічний Вісник Донбасу. Київ-Полтава. 2023. №3 (73). С.88-96.

24. Дачковський В.О., Сампір О.М. Алгоритм функціонування системи логістичного забезпечення. Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. 2019. № 2. С. 87-92.

25. Довбенко В.І. Логістика процесів розвитку підприємств та їхніх об'єднань. URL : <http://vlp.com.ua/files/60.pdf>. (дата звернення: 27.05.2024).

26. Догадайло Я.В., Левченко О.П., Бодра Ю.А. Діагностика економічної результативності логістичної діяльності транспортного комплексу. 2021. Вип. 37. С. 76-94.

27. Каламан О. Б. Напрями впровадження інновацій у логістиці. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Вип. 4. С. 72-79.

28. Карімов Г. І., Полюлях А. А. Шляхи розвитку комунального підприємства. Інноваційна модернізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., (Кременчук, 15–16 листопада 2022 року). Кременчук, КрНУ, 2022. С. 247-249.

29. Крамський С.О., Євдокімова О.М., Захарченко О.В. Економіко-математичні методи управління науковими проєктами у навчальних

зкладах вищої освіти. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Одеса: ОНУ ім. І.І. Мечникова, 1(47). 2021. С.129-145.

30. Ковтун В. А. Впровадження автоматизованих логістичних рішень у діяльності аграрних підприємств. ВУНПІК «Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі». Київ, КНТЕУ, 13 березня 2019 р. С. 107110.

31. Коєв О., Яценко К. Теоретичне обґрунтування пріоритетних напрямів логістичної діяльності в аграрному секторі. Студентський науковий вісник. Економічні науки. 2019. Вип. 1 (18). Ч. 1. С. 17-21.

32. Колодій С. Ю. Розвиток економіки України: «ресурсне прокляття» по-українськи чи наслідок постсоціалістичної трансформації. Економічний часопис XXI, 7-8(1), 36-39 С.

33. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна». 2021, № 100. С. 88–95.

34. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_32. (дата звернення: 22.05.2024)

35. Криворучко О. М. Модель аналізу результативності логістичної діяльності. Економіка транспортного комплексу. 2020. Вип. 36. С. 129-140.

36. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В., Репін А.О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. Вісник соціально-економічних досліджень. 2020. № 2. С. 136-149.

37. Кустріч Л.О., Гоменюк М.О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. Бізнес Інформ. 2021. № 1. С. 89-96. 34. Луценко І.С., Коновалова І.В. Удосконалення управління логістичними процесами як метод покращення діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 430-435.

38. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2020. Випуск 42. С. 18–22.

39. Макаренко Н.О., Данько Ю.І. Теоретико-методологічний базис управління логістичною діяльністю підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 4(1). С. 75-86.
40. Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання. 2018. № 3.
41. Матвієнко-Біляєва Г. Л. Логістична система підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 41. С. 108-111.
42. Матвієнко-Біляєва Г.Л., Ляпіна, Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 119-124.
43. Офіційний сайт американської Асоціації операційного менеджменту APICS URL: <http://www.apics.org/> (дата звернення 21.05.2024)
44. Офіційний сайт ТК «САТ» URL: <https://www.sat.ua/> (дата звернення 15.05.2024)
45. Офіційний сайт jSolutions URL: <http://surl.li/tzcnk> (дата звернення 27.05.2024)
46. Приймак Н. С. Впровадження управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах ідентифікації впливу зовнішніх і внутрішніх драйверів змін. Проблеми економіки. 2019. № 3(41). С. 140–146.
47. Проблеми та пріоритети економічної інтеграції транспортних систем України та ЄС: Колективна монографія / за ред. Паливода О. Кириленко О., Зарубінська І., Гращенко І.,
48. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. Економіка та держава, 11, 61-65 С.
49. Руденко М.В. Проблемні аспекти впровадження систем управління на підприємствах України. Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки, 47-54 С.

50. Скукіс О.Є. Інформаційні технології та системи в транспортній логістиці

URL:<http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/113032/21-Skukis.pdf?sequence> (дата звернення 23.05.2024р.)

51. Чкан А.С., Кириченко Н.В., Касай П.Г. Діджиталізація бізнес-процесів як базис забезпечення ефективного менеджменту сучасного підприємства. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2021. Т26. Вип. 3 (88). С. 60-66.

52. Шацька З. Я., Прима В. І. Особливості впровадження інформаційних технологій в аграрному секторі України. Агросвіт. 2022. № 13-14. С. 60-64.

53. Ястремська О. М., Гудима О. В., Єжелей Ю. О. & Лук`янихін В. О. (2023). Новітні інноваційні освітні системи і технології в галузі менеджменту. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія Економічна. Серія Юридична, 37, С. 465–472.